



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

**NÁVRH NA ZLEPŠENÍ VZTAHŮ SE ZÁKAZNÍKY
INTERNETOVÉHO OBCHODU**

PROPOSAL FOR IMPROVEMENT OF RELATIONS WITH E-SHOP CUSTOMERS

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Jakub Jansa

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání diplomové práce

Ústav: Ústav managementu
Student: **Bc. Jakub Jansa**
Studijní program: Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Vedoucí práce: **Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.**
Akademický rok: 2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh na zlepšení vztahů se zákazníky internetového obchodu

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem diplomové práce je návrh na zlepšení společnosti v oblasti marketingu se zaměřením na oblast řízení vztahů se zákazníky. Návrhy budou vycházet z provedených analýz.

Základní literární prameny:

BOUČKOVÁ, J. a kol., 2003. Marketing. 1. vydání. Praha: C.H.Beck. ISBN 80-7179-577-1.

CHLEBOVSKÝ, V., 2005. CRM: řízení vztahů se zákazníky, 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0798-1.

KOTLER, P. a K. Lane, 2007. Marketing management. 12. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZÁK, V., 2011. Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi, 1. vydání. Zlín: VerBuM. ISBN 978-80-87500-02-6.

LEHTINEN, J., 2007. Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky, 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1814-9.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Robert Zich, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

ABSTRAKT

Tato diplomová práce se zaměřuje na oblast řízení vztahů se zákazníky v internetovém obchodě pneumatiky.cz. Tento obchod patří do skupiny obchodů patřící společnosti Onio s.r.o. V teoretické části se věnuje marketingu, segmentaci trhů, konkurenci, marketingovému mixu a řízení vztahů se zákazníky. V analytické části se zabývá vlastní analýzou současného stavu společnosti. Závěrečná část je pak věnována návrhům na zlepšení společnosti v oblasti marketingu a hlavně v oblasti řízení vztahů se zákazníky.

ABSTRACT

This master thesis focuses on the field of customer relationship management in the e-shop pneumatiky.cz. This e-shop belongs to group of shop owned by company Onio s.r.o. The theoretical part is devoted to marketing, market segmentation, competition, marketing mix and customer relationship management. The second part of the thesis is an analysis of the current state of company. The final part is devoted to proposals to improve the company's marketing, especially in the area of customer relationship management.

Klíčová slova

Marketing, segmentace trhu, marketingový mix, konkurenční výhoda, řízení vztahů se zákazníky

Key words

Marketing, market segmentation, marketing mix, competitive advantage, customer relationship management

BIBLIOGRAFICKÁ CITACE

JANSA, J., *Návrh na zlepšení vztahů se zákazníky internetového obchodu*, Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 101 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Lucie Kaňovská, Ph.D.

ČESTNÉ PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracoval jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušil autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 25.5.2017

Podpis.....

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych poděkoval vedoucí práce paní Ing. Lucii Kaňovské, Ph.D. za čas, odborné rady a připomínky, které mi poskytla při vedení diplomové práce. Také bych chtěl poděkovat panu Ing. Tomáši Berounovi a společnosti Onio s.r.o. za poskytnuté materiály, rady a spolupráci. V neposlední řadě děkuji také rodině a mým nejbližším za podporu v průběhu celého studia.

Obsah

ÚVOD	11
CÍL A METODIKA PRÁCE	12
1. TEORETICKÁ ČÁST	13
1.1. Marketing.....	13
1.2. Marketingové přístupy	14
1.3. Vnější analýza podniku.....	15
1.3.1. Sociální faktory	16
1.3.2. Právní faktory	16
1.3.3. Ekonomické faktory	16
1.3.4. Politické faktory	17
1.3.5. Technologické faktory.....	17
1.4. Analýza zákazníků.....	17
1.4.1. Segmentace (Segmentation).....	18
1.4.2. Zacílení (Targeting).....	18
1.4.3. Odlišení (Positioning).....	19
1.5. Analýza konkurence	19
1.5.1. Konkurenční výhoda a konkurenceschopnost.....	20
1.6. Marketingový mix	22
1.6.1. Product (výrobek).....	22
1.6.2. Price (cena).....	23
1.6.3. Place (místo).....	24
1.6.4. Promotion (propagace).....	24
1.7. Vnitřní analýza podniku.....	25
1.8. CRM	27
1.8.1. Přínosy a výhody CRM.....	29

1.8.2.	Strategie CRM.....	30
1.8.3.	Fáze vztahu CRM.....	31
1.8.3.1.	Navázání vztahu.....	31
1.8.3.2.	Rozvíjení vztahu	32
1.8.3.3.	Ukončení vztahu	33
1.8.4.	Pravidla pro úspěšné zavedení CRM	33
1.8.5.	Měření výkonnosti CRM	34
1.9.	Shrnutí teoretické části.....	35
2.	ANALYTICKÁ ČÁST.....	36
2.1.	Představení společnosti.....	36
2.1.1.	Historie společnosti	37
2.2.	Současnost	37
2.2.1.	Pneumatiky.cz	38
2.3.	SLEPT analýza	39
2.4.	Analýza konkurence	42
2.5.	Analýza marketingového mixu.....	44
2.5.1.	Produkt	44
2.5.2.	Cena.....	45
2.5.3.	Místo.....	46
2.5.4.	Propagace	46
2.6.	Analýza spokojenosti zákazníků.....	47
2.7.	Analýza firemních dat.....	53
2.7.1.	Analýza kategorií.....	58
2.8.	Analýza telefonních hovorů.....	60
2.9.	SWOT analýza.....	64
2.10.	Shrnutí analytické části	66

3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ.....	67
3.1. Návrhy v oblasti dopravy.....	67
3.1.1. Vyjednávání s poštou ohledně kvality a rychlosti dodání	67
3.1.2. Zajistit, že si zákazník může vždy vybrat minimálně mezi Českou poštou a alternativou (kurýrní službou).....	68
3.1.3. Vyjednávání s ostatními kurýrními službami ohledně kvality dodání	69
3.1.4. Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování.....	70
3.1.5. Možnost odběru pneumatik ve vybraných partnerských servisech	73
3.2. Návrhy v oblasti DOT.....	74
3.2.1. Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky	74
3.3. Návrhy v oblasti ceny	76
3.3.1. Snížit poplatek za osobní odběr.....	76
3.4. Návrhy v oblasti zákaznického servisu.....	77
3.4.1. Zlepšit informovanost zák. o stavu a pohybu jeho objednávky	78
3.4.2. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží v interním systému firmy	79
3.4.3. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží a době dodání na webu.....	79
3.4.4. Zlepšit proškolení operátorů (hlavně brigádníků)	80
3.5. Návrhy v oblasti propagace	81
3.5.1. Reklamy na server YouTube.com	81
3.5.2. Reklama v TV.....	82
3.5.3. Soutěž v rádiu.....	83
3.6. Harmonogram navrhovaných změn.....	83
3.6.1. Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování	84
3.6.2. Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky	85
3.6.3. Snížit poplatek za osobní odběr.....	86
3.6.4. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží	87

3.6.5. Reklama v TV.....	88
3.7. Souhrn rizik a nákladů	89
3.8. Shrnutí návrhové části	92
ZÁVĚR.....	93
POUŽITÉ ZDROJE	95
SEZNAM OBRÁZKŮ	99
SEZNAM GRAFŮ	99
SEZNAM TABULEK.....	100
SEZNAM PŘÍLOH	101

ÚVOD

Pro každé podnikání jsou důležití zákazníci. Hlavně v dnešní době, kdy konkurence na globálním trhu neustále roste a prodat výrobek, či službu je stále obtížnější, je klíčové pro každý podnik upoutat pozornost nových zákazníků, získat je a zároveň si je dlouhodobě udržet. Pokud podnik nenaplní zákaznicko očekávání, může zákazník přejít ke konkurenci. Zákazník očekává kvalitní výrobek za příznivou cenu od spolehlivé firmy, která mu může poskytnout požadované doplňkové služby. Pokud firma tohoto není schopna, dříve či později se nad ní „zavře voda“

Proto je pro podniky důležité, aby si budovaly silné vztahy se zákazníky. Při tomto budování má důležitou roli marketing. Firma potřebuje zjistit, co zákazník požaduje k uspokojení svých potřeb. Toto by mu pak měla poskytnout ať už ve smyslu prodávaneho výrobku, či služby, ale také poskytnutím dalších doprovodných služeb. Zároveň je potřebné při tom generovat určitý zisk. Spokojenost zákazníka pak závisí na skutečném přínosu pro zákazníka vůči jeho očekávání.

Spokojenost zákazníků je pro společnost velmi důležitá, jelikož spokojení zákazníci u ní budou dlouhodobě nakupovat, nebudou příliš ovlivněni cenami konkurence a budou o ní šířit pozitivní informace. Zákazníci budou mít ke společnosti určitý vztah a budou ji věrni.

Tím, že lidé využívají v dnešní době internet úplně běžně, je tak velmi snadné sdílet na internetu svoji spokojenost, ale hlavně nespokojenost s uskutečněným nákupem. Pro internetové obchodování je právě tato sdílená spokojenost, či nespokojenost dle mého názoru ještě důležitější, než pro klasické kamenné obchody. Zákazník se při nákupu po internetu chová jinak, než v kamenném obchodě. Je jistě více podezřívavý a opatrnější. Také proto se často může řídit zkušenostmi a recenzemi uživatelů, kteří obchod vyzkoušeli. Zároveň obchod nemá tolik možností, jak ho o nákupu a hlavně o svoji kvalitě a důvěryhodnosti přesvědčit. I z těchto důvodů je tak každý spokojený zákazník pro internetový obchod důležitý a je přirozené, že se obchody snaží množství nespokojených a stěžujících si zákazníků co možná nejvíce snížit. Každý nespokojený zákazník totiž může odradit potenciální nové zákazníky.

CÍL A METODIKA PRÁCE

Cílem této práce je návrh na zlepšení vztahů se zákazníky internetového obchodu Onio s.r.o. Konkrétně se zákazníky jednoho z jejich e-shopů, pneumatiky.cz.

Analyzováním dat poskytnutých firmou a na základě dalších analýz jako jsou SLEPT analýza, analýza marketingového mixu, analýza zákazníků a konkurence a SWOT analýza, se budu snažit o poskytnutí představy, v jaké situaci se firma aktuálně nachází.

Dále bude prováděna analýza na základě firemních dat, která sbírá pomocí softwaru. Tyto data se týkají činností zákaznického servisu. Dále budou analyzována data od samotných zákazníků, která firma má přes internetový portál heuréka. Jedná se dotazníky, které zákazník obdrží po nákupu na e-shopu. Dalším zdrojem dat pro analýzu jsou pak nahrávky telefonních hovorů mezi zákazníkem a zákaznickým servisem firmy.

V návrhové části se pak na základě výsledků analýz pokusím navrhnout návrhy, jaké změny by měla firma provést, aby minimalizovala nejdůležitější problémy. Výsledkem těchto návrhů by mělo být hlavně zlepšení spokojenosti zákazníků, vytvoření silnějších vazeb s firmou a na druhé straně možné úspory pro firmu hlavně v oblasti lidských a finančních zdrojů.

1. TEORETICKÁ ČÁST

V teoretické části mé diplomové práce se budu zabývat teorií a pojmy, které budou následně použité při zpracování dalších částí této práce.

1.1. Marketing

Existuje mnoho definicí marketingu. Každý autor definuje marketing po svém. Například Kotler jej definuje následovně:

„Marketing je společenský proces, v němž jedinci a skupiny získávají to, co potřebují a chtějí, a během něhož vytváříme, nabízíme a svobodně směňujeme s jinými výrobky a službami, které mají hodnotu.“ (Kotler, 2007)

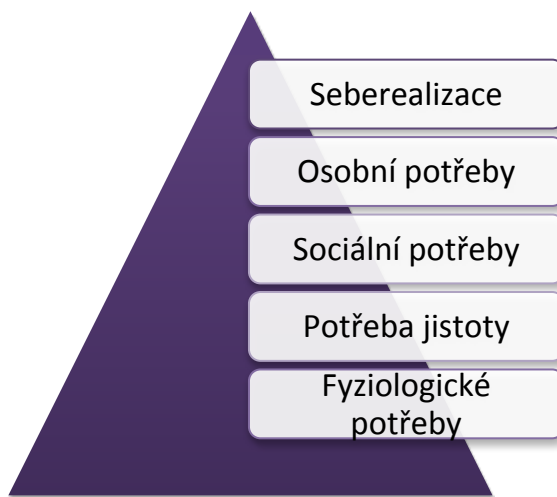
„Podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a zájmy podnikatelského subjektu. Marketing lze tedy pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.“ (Zamazalová, 2010)

Tyto definice se snaží vystihnout podstatu marketingových procesů. Firmy mohou mít vytyčené různé cíle, ale tím nejdůležitějším bývá získání a udržení dlouhodobé konkurenční výhody na trhu (Chlebovský, 2005).

Na marketingových schopnostech závisí často finanční úspěch. Všechny podnikatelské funkce ztratí svůj význam, pokud není dostatečná poptávka po výrobcích nebo službách firmy (Kotler, 2007).

Marketing vychází z lidských potřeb a přání. Lidská potřeba je stav pocíťovaného nedostatku některého ze základního uspokojení. Tyto potřeby jsou dány podstatou lidské existence. Přání jsou touhy po specifickém uspokojení lidských potřeb. Potřeba může být uspokojena na základě různých přání (Kotler, 2007).

Lidské potřeby můžeme seřadit do pyramidy, kterou definoval americký psycholog Abraham H. Maslow. Tato pyramida se také používá mimo jiné i při motivaci lidí v organizaci.



Obrázek č. 1: Maslowova pyramida potřeb

(zdroj: Vlastní zpracování podle (Kotler, 2007))

1.2. Marketingové přístupy

Marketingové přístupy představují různé koncepce, které mají určitou filosofii myšlení a přístup k dosahování stanovených cílů na trhu (Boučková, 2003).

Kotler rozlišuje několik základních koncepcí řízení firmy:

- Výrobní koncepce – základní myšlenkou této koncepce je, že zákazník preferuje levné výrobky. Firma se proto soustředí hlavně na zvyšování výrobní výkonnosti a růst produktivity práce. Díky tomu se firmě sníží náklady, může snížit ceny a tím získávat větší tržní podíl prodejem většího množství levných výrobků. Pozornost firmy se tak při této koncepci soustředí hlavně na oblasti technologií, řízení pracovních procesů a vstupních materiálů (Vysekalová, 2006).

- Prodejní koncepce – základní myšlenkou této koncepce je, že spotřebitel je pasivní a ke koupi produktu, nebo služby je potřeba ho přemluvit (stimulovat). Využívá se aktivního, někdy i agresivního prodeje, doplněného reklamou. Prodejní koncepce je založená na čistě potřebách prodávajícího. Cílem je prodat to, co již bylo vyrobeno (Boučková, 2003).
- Produktová koncepce – předpokladem této koncepce je, že zákazník požaduje výrobek co nejvyšší kvality a je za to ochoten zaplatit. Výrobce se tedy orientuje na kvalitu, jakost a zdokonalování výrobku (Boučková, 2003).
- Marketingová koncepce – základem této koncepce je orientace na trh a na cílového zákazníka. Cílem je dosáhnout co nejpríznivějších ekonomických výsledků uspokojením trhu, tedy poskytováním hodnot cílovým zákazníkům (Vysekalová, 2006).

Dalo by se tedy říci, že první tři koncepce jsou založeny na heslu „vyrábějte a prodávejte“, naopak marketingová koncepce je založena na heslu „poznávejte potřeby zákazníka a uspokojujte je“ (Boučková, 2003).

1.3. Vnější analýza podniku

Smyslem analýzy vnějšího prostředí obecně je identifikovat vnější faktory, které mohou firmu ovlivňovat v jejím rozhodování a formulaci strategií. Výstupem vnější analýzy by měly vzejít potenciální hrozby a příležitosti (Keřkovský, 2003).

Příkladem pro analýzu vnějších faktorů může být SLEPT analýza. SLEPT analýza je součástí strategického analýzy. Využívá se při vytváření dlouhodobého strategického záměru, při realizaci většího projektu, či nových investic apod. (Hanzelková, 2009)

Akronym SLEPT pochází z prvních písmen anglických slov označující oblasti firmy, kterým by firma měla věnovat pozornost. Jedná se o Social (společenské a demografické faktory), Legal (právní faktory), Economic (ekonomické faktory), Political (politické faktory), a Technological (technologické faktory). (Hanzelková, 2009)

1.3.1. Sociální faktory

Mezi sociální faktory můžeme zařadit:

- Společensko-politický systém
- Hodnotové postoje lidí
- Životní styl a životní úroveň
- Demografické faktory ovlivňující strukturu populace (velikost populace, věková struktura, geografické rozdělení,...)
- Zdravotní stav populace
- Náboženství
- Makroekonomické charakteristiky na trhu práce (velikost příjmů, míra nezaměstnanosti,...) (Červený, 2014)

1.3.2. Právní faktory

Každá firma je ve svém podnikání limitována zákony a dalšími předpisy a vyhláškami. Tyto faktory ovlivňují podnikání jako takové a dále pak v oblastech jako je např. účetnictví, daně, ochrana životního prostředí, informací, zaměstnanců, apod. Při analýze SLEPT jde ale spíše o to, předvídat vývoj v této oblasti a jak tento vývoj může ovlivnit firmu v jejím podnikání (Červený, 2014).

1.3.3. Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory, které ovlivňují více, či méně každou firmu, patří:

- Hospodářský cyklus naší a světové ekonomiky
- Politická situace a její vliv na ekonomiku
- Hospodářská politika vlády (regulace, podpora podnikání,...)
- Monetární politika (úrokové sazby, vývoj kurzu k jiným měnám, nabídka peněz,...)

- Míra inflace
 - Fiskální politika (daňové zatížení, vládní výdaje,...)
- (Hanzelková, 2009)

1.3.4. Politické faktory

Politické změny mohou výrazně ovlivnit podnikání firem. Politická rozhodnutí mají také velký vliv na ekonomickou situaci země, čímž opět velmi ovlivňují podnikání. Mezi politické faktory patří např.:

- Politické směřování vlády (pravice, levice,...)
- Změna efektivnosti státních orgánů
- Změna zákonů (zákoník práce, minimální mzda, sociální dávky, věk pro odchod do důchodu,...)
- Podpora výzkumu, vývoje a investic (Červený, 2014)

1.3.5. Technologické faktory

Nové technologie můžou podnik ovlivnit v několika podobách. Můžou se uplatnit:

- Ve vývoji nových produktů, distribuci výrobků
- Ve zvyšování kvality služeb
- Při zlepšování a zkvalitňování komunikace se zákazníky, dodavateli, nebo pracovníky
- Při zlepšování pracovních podmínek, zvyšování bezpečnosti (Červený, 2014)

1.4. Analýza zákazníků

Základem pro analýzu zákazníků je skutečnost, že dnes není problém zboží vyrobit, ale prodat ho. Je obtíž najít zákazníky pro zboží. Současné podnikání je tedy v podstatě řízeno zákazníky. Platí tedy baťovské heslo: „Náš zákazník, náš pán.“ Je tedy nutné

vyhodnotit potřeby a očekávání zákazníků a na jejich základě nabídnout zákazníkům ještě více, než očekávali (Dostál, 2009).

Rozdílné návyky a postoje spotřebitelů se projevují jak ve spotřebním chování, tak také v nákupních zvyklostech. Globalizovaný svět je stále propojenější, díky moderním technologiím, marketing se ale stává více lokální a individualizuje se. Zvyšuje se personalizace služeb a mění se také náš způsob uvažování a nahlížení na globální značky (Vysekalová, 2016).

Pro analýzu zákazníků a následnou volbu optimální strategie je podle Cimbálníkové vhodné zvolit metodu STP. STP analýza se skládá ze 3 kroků: segmentace, zacílení a odlišení (Cimbálníková, 2010).

1.4.1. Segmentace (Segmentation)

Zákazníci jsou různí a mají různé potřeby, proto je důležité trh rozdělit do určitých skupin (Cimbálníková, 2010).

Při rozhodování o rozdělení trhu do určitých skupin je nutné určit nějaká hlediska pro toto rozdělení. Existuje více hledisek a i řada způsobů. Často se používá kombinace více hledisek (Světlik, 1994).

Mezi nejčastěji používaná hlediska patří:

- Geografické hledisko – trh se dělí na zeměpisné jednotky (státy, regiony, města, atd.)
- Demografické hledisko – trh se dělí podle proměnných jako např. věk, velikost rodiny, velikost příjmu, zaměstnání, atd.
- Psychologické hledisko – trh se dělí podle osobnosti, životního stylu, sociální příslušnosti, atd. (Kotler, 2007).

1.4.2. Zacílení (Targeting)

Poté co firma trh segmentovala na menší segmenty, se musí rozhodnout jaké a kolik těchto segmentů bude obsluhovat. Cílový trh představuje skupinu potencionálních

zákazníků s podobnými vlastnostmi a potřebami, na které se firma zaměří (Kotler, 2004).

Pokud bylo zacílení správné pak je zajištěno, že budeme rozvíjet ten segment, který přináší nejvyšší zisk (Cimbálníková, 2010).

Výběr cílového trhu pomáhá firmám stát se výkonnějšími v případě, že se zaměří na správný segment. Ne vždy, ale výběr proběhne úspěšně. Problém nastane, pokud je „nevhodný“ výrobek určen „nevhodnému zákazníkovi“ (Kotler, 2004).

1.4.3. Odlišení (Positioning)

Finálním krokem zákaznické analýzy je odlišení nabídky od konkurence. Tím dosáhneme toho, že nabídka bude v porovnání s konkurencí unikátní, zajímavá a poskytne zákazníkovi hodnotu, kterou konkurence nenabízí. U produktu se může jednat např. o servis, poradenství, instalace, možnost vyzkoušení, cena, kvalitnější obsluhu, příjemnější prodejní prostory, platební podmínky, apod. (Cimbálníková, 2010).

Kotler odlišení definuje jako způsob, jak jsou konečným zákazníkům prezentovány důležité vlastnosti a atributy výrobku a jakou pozici zaujímá produkt vůči konkurenci. (Kotler, 2004).

1.5. Analýza konkurence

Analýza konkurence představuje jeden z rozhodujících podkladů pro strategické rozhodování, pro určování základní podnikové politiky a podnikových cílů. Požadavkem je poznat nabídku konkurenčních podniků, jejich aktivity, strategii, pozici na trhu a také segmenty, na které se tyto podniky zaměřují (Vysekalová, 2016).

Základními úkoly analýzy konkurence je najít odpovědi na základní otázky jako např.:

- Jaká je současná pozice firmy na trhu vůči konkurentům? Podíl na trhu, objem prodeje, na jakých trzích konkurence působí,...

- Jak se vyvíjí a mění konkurence na cílových trzích a jaké produkty tam prodávají a jaká je cenová úroveň těchto produktů?
- Vstupují na trh noví konkurenti, a jak se chovají?
- Opouštějí trhy tradiční konkurenti a proč a kam odcházejí?
- Jakými substituty jsou produkty na trhu nahrazovány a jaké komplementární produkty je na trh doprovázejí?
- Jaká je hrozba vstupu nových konkurentů na trh?
- Jaké jsou bariéry vstupu a výstupu z trhu (odvětví)?

(Dostál, 2009).

Za jednu ze základních technik zjišťování a vyhodnocování informací o konkurenci je považován benchmarking. Jeho smyslem je jednak poznání vlastní pozice na základě srovnání s konkurencí a také posílení této pozice s důrazem na to, co umíme dobře a učením se od jiných tam, kde jsou lepší. (Cimbálníková, 2010).

Každá organizace by si měla stanovit co přesně je cílem a předmětem srovnání. Při benchmarkingu jde o více, než jen o sběr dat. Jedná se o nalézání nových myšlenek, zlepšování procesů a ve výsledku i spokojenosti zákazníků (Cimbálníková, 2010).

1.5.1. Konkurenční výhoda a konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost a konkurenční výhoda jsou dva odlišné, avšak spolu související pojmy. Konkurenceschopnost je tvořena konkurenčními výhodami. Konkurenční výhoda vzniká z hodnoty, kterou je podnik schopen vytvořit pro zákazníky, a která je větší, než náklady vynaložené na její vytvoření (Keřt, 2007).

Podnik musí být konkurenční ve všech základních faktorech konkurence.

- ve výrobku
- v procesech
- ve vztahu se zákazníkem

(Lethinen, 2007)

Pro dosažení výše zmíněného je potřeba konkurenční výhoda (oblast působení, ve které je podnik lepší než jeho konkurenti). Mnoho podniků při hledání konkurenční výhody pouze následuje jiné podniky. Opravdové konkurenční výhody lze dosáhnout pouze vytvořením něčeho nového (Lethinen, 2007).

V současné době dynamického rozvoje však většina konkurenčních výhod není dlouhodobě relevantní a jen málokterá je udržitelná. Výhoda je tak pouze přechodná a podniky se snaží zajišťovat si úspěch vrstvením jednotlivých výhod (Keřt, 2007).

Častou tendencí podniků je, že směřují hledání konkurenční výhody v oblasti vztahů se zákazníky a snaží se vytvořit silný vztah. V této oblasti může být podnik tvořivý a může se pokusit vyvinout konkurenční výhody, které budou jedinečné, a pro konkurenty je bude obtížné napodobit. Je to dáno tím, že vztah často souvisí s konkrétním podnikem a jeho kulturou. Zákazníci jsou spojeni se společností dlouhou dobu. Spojení může být založeno na vazbách „ušitých na míru.“ V tomto případě se dá hovořit o poutech. Lze tedy říci, že dosažení konkurenční výhody vůči stále dokonalejší konkurenci je stále více záležitostí vztahů se zákazníkem (Lethinen, 2007).

Pro získání konkurenční výhody je též vhodná analýza konkurence. Tomu předchází fáze identifikace konkurentů. Pro každý konkurenční podnik je důležité zjistit jeho strategie, cíle, silné a slabé stránky. Firma musí tyto strategie sledovat, protože konkurenti mohou v průběhu času své strategie měnit. V samotné analýze konkurentů je pak důležité si odpovědět na otázku: „Čeho chtějí konkurenti dosáhnout?“ Pro analýzu konkurence je vhodné sledovat proměnné jako podíl na trhu, podíl v podvědomí zákazníků, či podíl na oblibě (Keřt, 2007)

1.6. Marketingový mix

Marketingový mix je soubor taktických marketingových nástrojů, které firma používá k úpravě nabídky podle cílových trhů. Zahrnuje, vše, co firma může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu (Kotler, 2004).

Klasická podoba marketingového mixu je známá jako 4P. Všechny části marketingového mixu jsou používány k vytvoření určité pozice výrobku na trhu. Cílem je, aby se výrobek od ostatních konkurenčních produktů odlišil (Světlik, 1994).

1.6.1. Product (výrobek)

Výrobek je jádrem obchodní činnosti firmy a ovlivňuje také ostatní složky marketingového mixu (Smith, 2000).

Podle Kotlera pak produkt zahrnuje veškeré výrobky a služby, které společnost cílovému trhu nabízí.

Pro řízení produktu v rámci firemní strategie, i celého marketingového mixu, je důležité pochopit všechny dimenze hodnoty výrobku (Vysekalová, 2006).

Kotler (2007) definuje strukturu produktu následovně:

- Jádro – služba nebo benefit, který si zákazník ve skutečnosti kupuje
- Základní výrobek – přetvoření přínosu v určitou základní výrobek
- Očekávaný výrobek – tvoří sada vlastností, které kupující obvykle očekává, když podobný výrobek kupuje
- Rozšířený výrobek – překoná očekávání zákazníka
- Potenciální výrobek – všechna možná rozšíření, kterými by mohl výrobek v budoucnu projít (oblast hledání nových způsobů, jak uspokojit zákazníky)



Obrázek 2: Struktura úrovní produktu

(Zdroj: Vlastní zpracování dle (Kotler, 2007))

1.6.2. Price (cena)

Cena je jediný prvek z marketingového mixu, který vytváří pro podnik příjmy. Měla by vyjadřovat hodnotu výrobku. Její stanovení je velice důležité a zároveň obtížné. Podnik musí brát v úvahu mnoho faktorů, jako jsou: náklady, požadavky na zisk, konkurence, ekonomická situace, poptávka (Kaňovská, 2013).

Určování ceny je součástí marketingové strategie. Pokud je našim cílem rozšiřování zákaznického segmentu, pak strategie může být založena na nižších cenách. Naopak máme-li za cíl velké zisky, pak strategii můžeme založit na co nejvyšších cenách i přes to, že ztratíme některé zákazníky. Mezi nejčastější podnikové cíle, které ovlivňují cenovou tvorbu, jsou:

- zisk
- návratnost investic
- objem prodeje
- tržní podíl
- stabilizace pozice firmy apod.

(Vysekalová, 2006).

1.6.3. Place (místo)

Jedná se o způsob, jak je zajištěna doprava výrobku k zákazníkům. Distribuce může být prováděna samotným výrobcem (insourcing), nebo distribuci provádí cizí najatá firma (outsourcing). Rozhodnutí o distribuci je jedno ze základních strategických rozhodnutí. Použité distribuční cesty by měly být voleny tak, aby co nejvíce vyhovovali zákazníkům (Kaňovská, 2013).

1.6.4. Promotion (propagace)

Cílem propagace je aby potenciální zákazníci o produktu věděli. Produkt může být sebelepší, ale pokud je málo známý podnik nebude dosahovat takových tržeb, jakých by mohl dosahovat. (Světlík, 1994).

Příkladem technik využívaných v propagaci jsou:

- Reklama – Reklama je masová placená neosobní forma komunikace, která má za cíl oslovení co největšího počtu lidí. Je schopná s relativně nízkými náklady zasáhnout velké množství geograficky rozptýlených osob (Zamazalová, 2010).
- Podpora prodeje – Podpora prodeje (Sales promotion) je zaměřená na fázi nákupu. Snaží se aby, zákazník výrobek koupil, nebo alespoň vyzkoušel. Příkladem jsou slevy, dárky, soutěže, atd. (Smith, 2000)
- Osobní prodej – Jedná se o přímou komunikaci a pěstování osobního vztahu mezi dvěma, nebo více osobami s cílem prodat výrobek, poskytnout službu a zároveň vytvořit pozitivní vztah, který přispívá k vytvoření dobré image výrobku i firmy (Boučková, 2003).
- Public Relations – PR lze definovat jako vývoj a udržování dobrých vztahů s různými skupinami veřejnosti (Smith, 2000).

- Přímý marketing – Příkladem přímého marketingu mohou následující aktivity: Přímá pošta, telemarketing, podomní prodej, nakupování doma přes počítač. Tento typ marketingu vychází z co nejpřesnější segmentace

Za marketingovou komunikaci se považuje každá forma řízené komunikace, kterou firma používá k informování, přesvědčování nebo ovlivňování spotřebitelů, prostředníků, nebo cílových skupin (Boučková, 2003).

Vedle již zmíněných 4P se můžeme setkat s více „P“ Nejčastěji pak s pojmem 5P. V tomto případě přidáváme k „základním“ 4P další „P“ a tím jsou lidé (people). Zaměstnanci jsou totiž pro podnik nepostradatelní. Podle Kotlera (2007) pak může být marketing jen tak dobrý, jakou jsou lidé uvnitř organizace.

1.7. Vnitřní analýza podniku

Vnitřní (interní) analýza se zaměřuje především na samotný podnik. Snaží se analyzovat jeho silné a slabé stránky. Pro interní analýzu se často používá tzv. SWOT analýza.

SWOT je typ strategické analýzy stavu firmy z hlediska jejich silných stránek (strenghts), slabých stránek (weaknesses), příležitostí (opportunities) a hrozeb (threats). (Grasseová, 2010)

Úkolem SWOT analýzy je přimět jak manažery, tak zaměstnance organizace k zamyšlení nad těmito prvky a vyvodit z nich důsledky. Silné a slabé stránky se řadí k vnitřním faktorům, protože jsou přímo závislé na činnosti firmy (jsou definované lidským kapitálem, zkušenostmi, duševním vlastnictvím společnosti a také jejím vybavením a kapacitami). Příležitosti a hrozby jsou řazeny mezi vnější faktory, ale jsou zároveň firmou ovlivnitelné. Firma sama může ovlivnit, jaké příležitosti na trhu budou, zároveň také může mnohým hrozbám aktivně zabránit (Zikmund, 2010)

Komplexně pojatá SWOT analýza staví silné a slabé stránky podniku proti identifikovaným příležitostem a hrozbám, které vyplívají z okolí. Analýza spočívá v rozboru a hodnocení současného stavu organizace a současné situace v okolí (Grasseová, 2010)

Při zpracovávání SWOT analýzy je vhodné dodržovat následující principy:

- Princip účelnosti – musí být neustále brán v potaz účel analýzy
- Princip relevantnosti – je nutné zaměřit se pouze na podstatná fakta
- Princip kauzality – je nutné soustředit se na příčiny, nikoliv na důsledky
- Princip objektivnosti – analýza musí být objektivní. Toho lze dosáhnout například tím, že se na analýze bude podílet více lidí, nebo využitím bodových stupnic (Grasseová, 2010)

Pokud při SWOT analýze klademe důraz pouze na sestavení čtyř seznamů, bez navazujících opatření, pak nemá smysl. Základní strategie lze vyjádřit např. pomocí matice (viz. obr. níže). Zde můžeme vidět základní vazby mezi jednotlivými prvky a také potenciální strategie pro další rozvoj podniku.

Vnější faktory / Vnitřní faktory	SLABÉ STRÁNKY	SILNÉ STRÁNKY
PŘÍLEŽITOSTI	WO strategie Překonání slabé stránky využitím příležitosti	SO strategie Využití silné stránky ve prospěch příležitosti
HROZBY	WT strategie Minimalizace slabé stránky a vyhnutí se ohrožení	ST strategie Využití silné stránky k odvrácení ohrožení

Obrázek 3: Matice SWOT strategie

(zdroj: Vlastní zpracování podle (Grasseová 2010))

1.8.CRM

Řízení vztahů se zákazníky (anglicky Customer relationship management) vzniklo společně s vývojem marketingu. Postupem času se masový trh, který přinesla průmyslová revoluce, začal stávat osobnějším a transformoval se do přímého marketingu (Lehitnen, 2007).

Neexistuje žádná obecně uznávaná definice CRM. Například Strobacka CRM definuje jako interaktivní proces, jehož cílem je dosažení optimální rovnováhy mezi firemní investicí a uspokojením zákaznických potřeb (Strobacka, 2002).

Cílem řízení vztahů se zákazníkem není maximální zvyšování tržeb z jednotlivých nákupů, ale vytvoření trvalého vztahu se zákazníkem (Strobacka, 2002).

Systém CRM se kromě udržení stávajících zákazníků zaměřuje také na získávání nových zákazníků, prodávání nových a více ziskových produktů zákazníkům. Toho lze dosáhnout tím, že zákazníkům trvale přinášíme uspokojení nabízením jím uzpůsobených produktů a služeb, které přesně odpovídají jejím potřebám (Keřt, 2007).

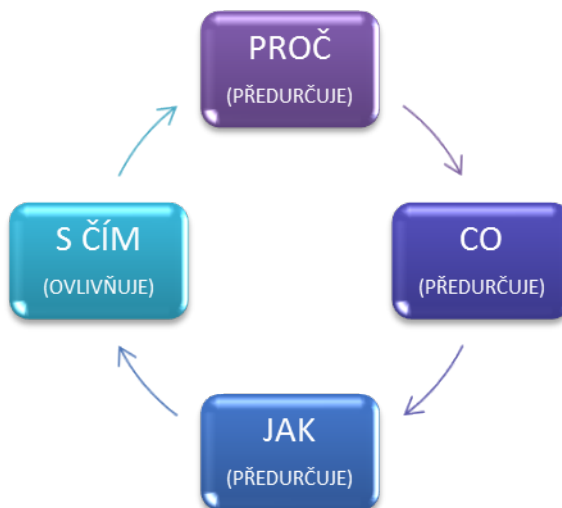
Základními aspekty úspěšné implementace CRM jsou:

- Změna myšlení všech zaměstnanců firmy (od orientace na produkt k uspokojování zákaznických potřeb)
- Využívání moderních nástrojů
- Průběžné provádění kontroly procesů (Chalupský, 2005)

Lze tedy říct, že řízení vztahů se zákazníky je postaveno na čtyřech základních pilířích:

- Lidé (zaměstnanci)
- Procesy
- Technologie
- Data (jejich, sběr, uchovávání, třídění, analýza,...) (Chalupský, 2005)

Před investicí do konceptu řízení vztahů se zákazníky je potřeba, aby byl připraven samotný podnik. Pak může podnik i jeho zaměstnanci tento koncept správně využívat. Filozofie přístupu k CRM podle Kozáka pokládá 4 základní otázky (viz obr.)



Obrázek 4 Filozofie přístupu k CRM

(zdroj: Vlastní zpracování podle Kozák, 2011))

- Proč? – nám říká, proč se vlastně CRM zavádí. Většinou pro dosažení růstu zisku, podílu na trhu, nebo tržní hodnoty. Proto je potřeba mít dobře nastavené cíle a finanční řízení společnosti.
- Co? – nám říká, co musíme nabídnout zákazníkům (produkt, servis,...) a jakých parametrů při tom dosáhnout, abychom byli schopni uspokojit jejich potřeby a požadavky. Proto je potřeba jasně definovat produkty, zákazníky, segmenty, atd. a parametry jejich hodnocení.
- Jak? – nám říká, jaké procesy musí firma bezchybně zvládat, aby byl zákazník s jejími produkty a službami spokojený. Proto je potřeba definovat a popsat klíčové procesy (i ty orientované na zákazníka).

- S čím? – nám říká, jaké musí mít firma zaměstnance, informační systémy a technologie, aby byla schopná realizovat klíčové procesy v potřebné kvalitě a zároveň s co nejnižšími náklady. Proto je na základě cílů a procesů nutné definovat požadavky na organizaci, její zaměstnance a informační systémy. (Kozák, 2011)

1.8.1. Přínosy a výhody CRM

Implementace a využívání CRM musí podniku přinášet výhody. Tyto výhody vedou v konečném efektu k udržení a zvyšování stávajícího obratu a zisku. CRM tak přináší přímo měřitelné hodnoty, ale kromě toho také efekty a výhody, které se projeví až po určité době. Mezi výhody patří například:

- Schopnost lépe prodat své produkty a služby
- Rychlý nárůst kvality a služeb
- Spokojený zákazník, který neuvažuje o odchodu ke konkurenci
- Optimalizace nákladů na komunikaci se zákazníky
- Správná volba komunikačního nástroje ovlivní i další marketingové nástroje

(Kozák, 2011)

Použití CRM vede také k omezení průtahů a problémů při zpracovávání obchodních procesů. Společnost se zaměřuje pouze na ty, které jsou pro zákazníka přínosem. Základní výzvou je pak vytvořit z velkého množství kontaktů individuální vazby, které povedou k přesnému uspokojení požadavků každého zákazníka, ideálně k překročení jeho očekávání. Zefektivněním procesů firma získá více času, který může využít do nárůstu kvality vztahů a tím se může odlišit od konkurence. To vše pak může vést k vylepšení image firmy v očích zákazníka a získání jeho důvěry z dlouhodobého hlediska (Kozák, 2011).

CRM by zároveň měl přinést nárůst efektivity, týmové spolupráce, rychlejších a spolehlivějších předpovědím a celkově přinést větší konkurenční sílu. V neposlední řadě CRM přináší podporu zaměstnanců při jejich každodenních činnostech, čímž zvyšuje

jejich spokojenost a tím klesá jejich fluktuace. To je však podmíněno komplexní přípravou zaměstnanců (Kozák, 2011).

1.8.2. Strategie CRM

Proces plánování strategie CRM se dá rozdělit do třech základních úrovní:

- Vedení
- Obchodní jednotka
- Funkční oblast

(Wessling, 2002)

Celý plánovací proces, který je založený na těchto třech úrovních spočívá v sedmi krocích:

- 1) Vize – představuje klíčovou myšlenku. Jsou v ní obsaženy manažerské zásady a filozofie podniku. Zaměstnancům musí zprostředkovat určitý ideál, s kterým se ztotožní a zaměří se na něj při každodenní práci. Pokud vize tento ideál (který má být pomocí CRM realizován) neobsahuje, nemá smysl.
- 2) Základní koncepce – v další fázi následuje SWOT analýza, která podchycuje všechny relevantní vnější i vnitřní faktory. Výsledkem je základní koncepce.
- 3) Poslání – se provádí na strategické úrovni. Jedná se v podstatě o stejný postup jako při určování strategie pro celý podnik, pouze s tím rozdílem, že tento postup je zaměřen na opatření, týkající se pouze dané obchodní jednotky.
- 4) Obchodní strategie – širší komplex opatření se společnou hlavní myšlenkou. Vztahují se pouze na příslušnou obchodní jednotku. Dochází ke konkrétnějšímu definování jejího poslání pomocí příslušných nástrojů.

- 5) Funkční strategie a konsolidace – V tomto kroku je úkolem manažera vyzkoušet, zda jsou navrhovaná opatření použitelná, a jak je možné je kombinovat. Přitom je potřeba brát ohled na hlavní zaměření celého podniku.
- 6) Plánování projektů směřující k implementaci systému – potřebná opatření se v tomto kroku rozčlení do dílčích projektů implementace. Dochází k naplánování těchto projektů (úlohy, časový rámec, náklady, zdroje,...). Strategie dostává konkrétní podobu.
- 7) Sestavování rozpočtu – Posledním krokem je schválení plánu obchodní jednotkou a vedením a sestavení rozpočtu nákladů. Při následné implementaci CRM je dobré, aby manažeři, kteří se podíleli na vytváření strategie, dosažení do užšího vedení podniku. (Wessling, 2002)

1.8.3. Fáze vztahu CRM

Vztah se zákazníkem, lze rozdělit do několika fází. Tyto různé fáze vyžadují, aby byly použity rozdílné přístupy a prostředky (Strobacka, 2002).

1.8.3.1. Navázání vztahu

Navázání vztahu zahrnuje období, kdy se sjednávají dohody a podepisují smlouvy. Často ale můžou dohody vznikat i neformálně. Každý podnět je založen na nějaké informaci. Bez informace nemůže vztah vzniknout. Informace musí být současně věrohodná, ale i zajímavá, nebo alespoň zprostředkovatel informace musí působit věrohodně. Výměna informací a emocí je důležitá hlavně v této fázi (Strobacka, 2002).

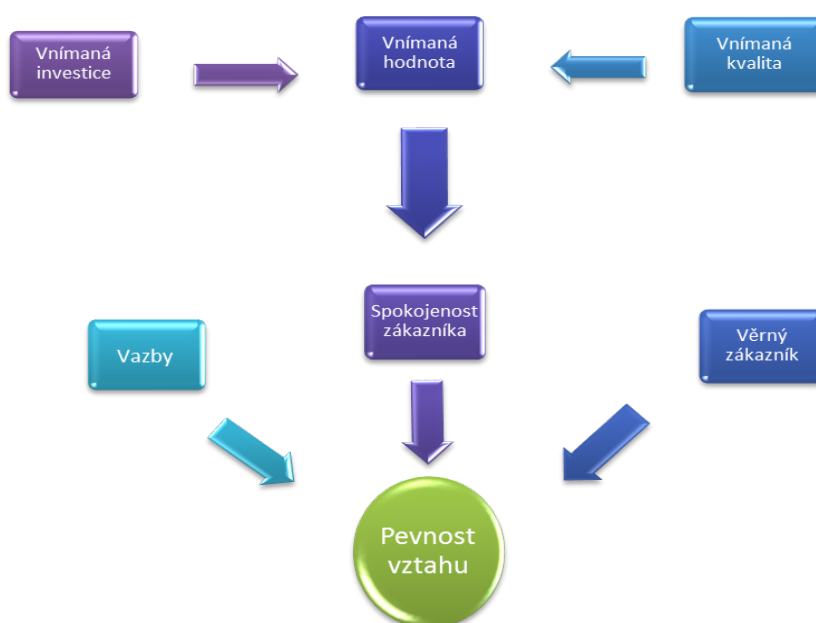
Důležité je zvládnout první „setkání“ na začátku nového vztahu se zákazníkem. Zákazník musí průběžně dostávat pozitivní podporu, aby cítil, že vztah pro něj má cenu, a že si vybral správnou společnost (Strobacka, 2002).

Z pohledu společnosti je důležité, aby si stanovila budoucí hodnotu vztahu už na jeho počátku, předvídala potenciál vztahu a mohla ho tak využít. Hodnota vztahu se zákazníkem může být maximalizována tehdy, pokud byl zvolen správný zákazník pro

správnou strategii vztahu. Společnost musí hledat efektivní cesty pro přístup k novým zákazníkům. Do vztahu je třeba také od samého začátku investovat (Strobacka, 2002).

1.8.3.2. Rozvíjení vztahu

V tomto období dochází obvykle k růstu hodnoty vztahu a je zde také největší potenciál k rozvíjení vztahu (vztah je navázán, firma se může soustředit na jeho rozvoj). K tomuto úkolu může přistupovat z více pohledů (z pohledu ziskovosti, referenční hodnoty, přínosů, apod.). Dlouhodobé vztahy jsou obvykle hodnotnější než krátkodobé. Trvání vztahu je ovlivněno jeho pevností (Strobacka, 2002).



Obrázek 5: Pevnost vztahu

(zdroj: Vlastní zpracování podle (Strobacka, 2002))

Jak je vidět na obrázku výše, spokojenost zákazníka je pouze jedním z faktorů, ovlivňující pevnost vztahu. Ostatní faktory (např. zákaznickova oddanost a vazby) jsou stejně důležité (Strobacka, 2002).

1.8.3.3. Ukončení vztahu

Vztah jednou skončí, ať už ze zákaznickovy iniciativy, či z iniciativy společnosti. Všechny společnosti by měli být schopny určit hodnotu vztahu, když se rozhodují, zda mají vztah ukončit. Zákazníci často vysílají signál (ať už vědomě, či nevědomě). Signálem může být například omezení kontaktu, pokles objemu nákupu, nebo naopak zvýšený počet stížností. Důležité je tyto signály rozpoznat a zaujmout k nim postoj (ať už pokusem o zlepšení vztahu, nebo jeho ukončení). (Strobacka, 2002).

Každé ukončení vztahu by mělo proběhnout pokud možno „elegantně“. Zákazníci jsou zdrojem referencí pro další zákazníky. Každý ukončený vztah tak má vliv a na ty budoucí. Jestliže vztah skončí, protože se zákazník domnívá, že nedostává takovou hodnotu, jakou může dostat od jiné konkurenční společnosti, je třeba provést analýzu proč tomu tak bylo. Mohlo by to poukazovat na snižování konkurenceschopnosti (Strobacka, 2002).

1.8.4. Pravidla pro úspěšné zavedení CRM

Wessling ve své knize zmiňuje 17 pravidel, která mají přinést úspěšné zavedení CRM v podniku. Zde je několik vybraných:

- Raději zavádět CRM postupně v některých dílčích úsecích podniku (odbyt, marketing, služby,...) a později sjednotit CRM na vyšší úrovni, než způsobit organizační přetížení při zavádění ve všech úsecích najednou
- Od samého začátku zapojit zaměstnance
- Projekt CRM by měl řídit zkušený vedoucí, který ve firmě již delší dobu pracuje (možnost neformální komunikace s ostatními zaměstnanci, hluboké znalosti o firmě,...)
- Dostatečné školení zaměstnanců a investice do nich
- Investice do hardwaru a softwaru
- Jasná a zřetelná vize CRM pro všechny osoby v podniku
- Zavedení CRM vyžaduje čas
- Veškerá dokumentace musí být jasná a srozumitelná (Wessling, 2002)

1.8.5. Měření výkonnosti CRM

Měření výkonnosti CRM slouží jako zpětná vazba a poskytuje informace o funkčnosti v praxi. Většina měřících modelů je postavena na bázi dotazníků. Měření výkonnosti se provádí z několika důvodů:

- Měření nutí k dokonalejšímu propracování strategie, zvýšení důvěry mezi zaměstnanci, loajality a míry ztotožnění se s firemními cíli
- Vede ke sjednocení komunikace týkající se strategie a klíčových faktorů CRM
- Zvyšuje podíl úspěšně prováděných změn
- Zvyšuje možnosti předvídání problémů a poskytuje lepší přehled o vlivu prováděných změn na firemní úseky (Chlebovský, 2005).

Chlebovský doporučuje sledování následujících skupin aktivit:

- Budování a řízení značky – Zde se můžeme zaměřit jaké je povědomí o značce. Jaké nálady a pocity značka u zákazníků vyvolává. Jak zákazníci vnímají kvalitu. Jaká je jejich loajalita, nebo jakou hodnotu značka pro ně má.
- Budování a řízení nabídky – Analýza hodnoty nabízeného zboží, nebo služby. Sledování loajality a spokojenosti zákazníků s minulými obchody.
- Kontaktní zákaznické aktivity – Většina firem využívá alespoň nějaký informační systém pro měření tyto aktivity.

Prodejní aktivity (výsledky prodeje, statistika nových zákazníků, prodejní náklady,...)

Servisní a podpůrné aktivity (počet telefonátů, jejich délka, čekací doba, vytíženost operátorů,...)

Logistické operace (míra splněných objednávek, dodržení slíbených termínů, spolehlivost procesu,...)

Internetové aktivity (počet návštěvníků, počet registrací, průměrná strávená doba,...)

- Měření komplexních vývojových ukazatelů – Finanční ukazatele, ukazatele rozvoje a růstu, nebo zákaznické ukazatele (Chalupský, 2005)

1.9. Shrnutí teoretické části

V této části mé diplomové práce je zpracována teoretická část. Tuto teorii pak následně využiji v analytické a návrhové části mé práce. V úvodu se zabývám marketingem a jeho přístupy. Dále se zabývám vnější analýzou podniku, analýzou zákazníků, analýzou konkurence a marketingovým mixem. V závěru teoretické části se pak věnuji vnitřní analýze podniku a řízením vztahů se zákazníky.

2. ANALYTICKÁ ČÁST

V analytické části mé diplomové práce se nejprve budu věnovat přestavení společnosti Onio s.r.o. Dále budu pokračovat analýzou společnosti, jejího okolí a konkurence. Na závěr analytické části budu analyzovat data, která mi byla poskytnuta přímo samotnou firmou. Tyto data ukazují spokojenost zákazníků a procesy ve firmě související s objednávkami a zákaznickým servisem.

2.1. Představení společnosti

Na mé diplomové práci spolupracuji s firmou Onio s.r.o. Společnost ONIO s.r.o. provozuje specializované internetové obchody a oborové portály.

- Datum zápisu: 20. prosince 2006
- Obchodní firma: ONIO s.r.o.
- Sídlo: Družstevní 84/15, 664 49 Ostopovice
- Identifikační číslo: 27712885
- Právní forma: Společnost s ručením omezeným
- Předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, oční optika
- Předmět činnosti: pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor
- Základní kapitál: 200 000,- Kč Splaceno: 100% (MSČR, 2012-2015)



Obrázek 6: Onio s.r.o.

(zdroj: Onio, spol. s.r.o.(2007-2013))

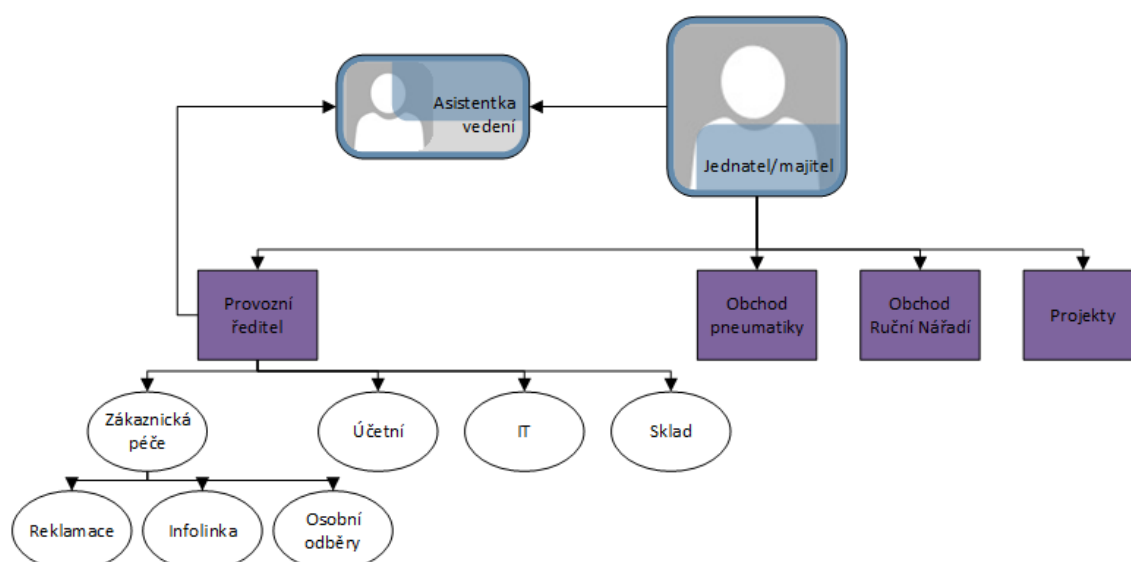
2.1.1. Historie společnosti

Společnost ONIO je v obchodním rejstříku zapsána od 20.12.2006, ovšem její začátky s internetovými obchody se datují od roku 2003. V roce 2003 vznikla firma Vojtěch Schwangmaier. Ta, stejně jako jiné úspěšné firmy začínající jako OSVČ, prošla transformací na právní formu "společnost s ručením omezeným". Název dostala podle pojmu "oniománie", který označuje chorobnou touhu po nakupování. Od roku 2012 se společnost ONIO věnuje také rozšiřování portfolia o oborové portály, poskytující komplexní tematické zpravodajství a nezávislé informace ke konkrétní problematice (Onio 2007-2013).

2.2. Současnost

V současné době provozuje společnost několik e-shopů. Jedná se e-shopy zaměřené na prodej pneumatik a příslušenství pneumatiky.cz, e-pneumatiky.cz, vivapneu.cz a e-pneumatiky.sk. Kromě těchto firma provozuje i např. e-shopy rucni-naradi.cz nebo rucni-naradi.sk, či vhodne-bryle.cz (Onio 2007-2017).

Firma má své sídlo v Ostopovicích u Brna. V současné době má cca 42 zaměstnanců, plus zhruba 10 brigádníků a dalších 10 externě spolupracujících expertů.



Obrázek 7: Organizační struktura společnosti Onio s.r.o.

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Hlavním řídicím a rozhodovacím článkem firmy je její majitel. Ten se zároveň věnuje části obchodu s pneumatikami. Zároveň je také v každodenním kontaktu s vedoucími pracovníky ostatních částí firmy.

Majitelem a zároveň jednatelem celé firmy je Vojtěch Schwangmaier. S podnikáním začal v roce 2003. Mezi jeho inspirací patří velikáni v oboru podnikání Steve Jobs a Elon Musk. Dá se považovat za klasického vizionáře, který je hodně zaměřený na pro zákaznický přístup. Jeho vizí je propojení offline a online světa přes jeden společný projekt v oblasti prodeje pneumatik a poskytování servisu (Beroun, 2017).

Společnost se aktuálně přibližuje svému cíli. Tím je, stát se číslem 1 na českém trhu. Dále také posiluje svoji pozici na slovenském trhu a postupně plánuje expanzi do zahraničí, čímž by se připojila k největším a předním českým e-shopům (Beroun, 2017).

2.2.1. Pneumatiky.cz

Po dohodě s firmou jsem se rozhodl práci zaměřit pouze na e-shop pneumatiky.cz. Bylo to z důvodu zjednodušení a také protože tento web je hlavním „pilířem“ firmy.



Obrázek 8: Pneumatiky.cz

(zdroj: Onio, spol. s r.o.(2007-2013))

Sama firma prezentuje internetový obchod www.pneumatiky.cz jako jeden z největších prodejců pneumatik a alu kol v České republice. Nabízí nejširší výběr pneumatik, alu disků, ocelových disků, sněhových řetězů a doplňkového sortimentu od více než 45 výrobců. Samozřejmostí je nejkratší možná doba dodání a garantovaná kvalita služeb. Spolehlivost internetového obchodu navíc potvrzuje spokojenost mnoha zákazníků, protože podle nezávislého nákupního rádce Heureka.cz si drží zlatý standard „Ověřeno zákazníky.“ (Onio 2007-2013)

Podle poslední studie patří e-shop pneumatiky.cz mezi předních top 20 českých e-shopů. Z toho v Jihomoravském kraji jsou druzí největší po Parfums.cz (nedávno přejmenované na notino.cz). (Beroun, 2017)

Hlavním prodejním artiklem webu jsou samozřejmě pneumatiky. Ty nabízí jak letní tak zimní, pro osobní auta, dodávky, SUV, či motorky. S pneumatikami souvisí samotná kola. Ty prodává jak hliníková (Alu kola), tak běžné plechové disky. Na plechové disky si zákazník může dokoupit poklice. Na e-shopu najdeme také různé příslušenství jako sněhové řetězy, skryté ventily, zabezpečovací šrouby na kola, či měřiče tlaku v pneumatikách (Onio 2007-2017).

2.3.SLEPT analýza

Abychom mohli analyzovat aktuální situaci firmy, musíme se podívat a zhodnotit vnější vlivy, které na firmu působí. K tomu jsem využil SLEPT analýzu.

- Sociální faktory – Firma pohybuje převážně na B2C (spotřebitelském) trhu, proto se jí sociální faktory více, či méně dotýkají. Mezi ty méně důležité řadíme například ty demografické. Více již pak firmu ovlivňuje například životní styl lidí a jejich životní úroveň. Lidé stále více v dnešní uspěchané době využívají automobily jako součást téměř každodenní potřeby. Stejně tak se po krizi pravděpodobně bude zvyšovat i životní úroveň velké části populace. S vyšším užíváním automobilů logicky poroste poptávka po nových pneumatikách. Důležitým faktorem jsou hodnotové postoje lidí a jejich rozhodování.

	Jednotlivci, kteří uvedli, že využívali webové stránky:					
	stránky na porovnání produktů nebo cen (např. Heureka)					
	vždy nebo téměř		občas		výjimečně či vůbec	
	v tis.	% ²⁾	v tis.	% ²⁾	v tis.	% ²⁾
Celkem 16+	1,841.0	48.1	1,411.9	36.9	522.8	13.7
Pohlaví						
Muži 16+	896.4	49.5	671.6	37.1	216.0	11.9
Ženy 16+	944.6	46.9	740.2	36.8	306.8	15.2

Tabulka 1: Používání specializovaných stránek při nakupování, 2016

(zdroj: Český statistický úřad (2017))

Z dat českého statistického úřadu vyplývá, že většina zákazníků při výběru zboží, se alespoň občas spoléhá na srovnávací portály, či specializované stránky.

Lidé také čím dál více využívají ke svým nákupům internet. Ať už je to z důvodu většího výběru, uspořené peněz a času, nebo je důvod úplně jiný, je to pro firmu samozřejmě důležitá zpráva.

v %	2005	2007	2009	2011	2013	2014	2015	2016
Celkem 16+	5.5	15.3	22.0	28.0	34.4	39.3	41.9	43.6
Pohlaví								
Muži 16+	7.3	18.3	25.3	29.0	35.6	40.5	42.6	42.3
Ženy 16+	3.8	12.5	18.8	26.9	33.4	38.1	41.2	44.9

Tabulka 2: Jednotlivci v České republice nakupující přes internet v letech 2005 až 2016

(zdroj: Český statistický úřad (2017))

Z dalších dat ČSÚ také vyplývá, že počet lidí nakupujících přes internet neustále přibývá. Do budoucna můžeme počítat, že se toto číslo bude nadále zvyšovat. Toto může být dáno například zvyšujícím se technologickým rozvojem, jednoduchostí nákupu přes internet, anebo například dospíváním mladších generací, které využívají internet běžně již od malička.

Zajímavostí může být to, že se za poslední rok zvýšil počet žen. Zda to je počínající trend je ale těžké odhadnout a bude potřeba si počkat na vývoj v dalším roce.

- **Právní –** Právní faktory se týkají každého podnikání. Mezi ty nejzákladnější patří Občanský zákoník, Zákon o ochraně spotřebitele, nebo osobních údajů. Dále jsou důležité zákony upravující daňovou povinnost, nebo zaměstnanost. Na firmu se také od 1. března 2017 začne vztahovat zákon o EET. Další zákon, který firmu také nepřímo ovlivňuje, je zákon, který motoristům přikazuje mít v období od 1. listopadu do 31. března nazuté zimní pneumatiky, pokud se na pozemní komunikaci nachází souvislá vrstva sněhu, led nebo námraza, nebo lze vzhledem k povětrnostním podmínkám předpokládat, že se na pozemní komunikaci během jízdy může vyskytovat souvislá vrstva sněhu, led nebo námraza.

Stabilita právních faktorů je závislá na politické stabilitě. Aktuální vláda je poměrně stabilní, což je dobrá zpráva. Další vývoj pak bude závislý na výsledcích voleb na podzim tohoto roku.
- **Ekonomické –** Ekonomické faktory firmu samozřejmě ovlivňují. Pneumatiky nejsou zboží každodenní spotřeby. Navíc se může jednat i o velkou investici a zákazníci jsou na cenu poměrně citliví. Pokud se tedy nacházíme v rostoucí fázi ekonomiky s nízkou nezaměstnaností, inflací a rostoucími platy, pak i zákazníci by měli být ochotni do této oblasti investovat více.

Podle makroekonomické predikce ministerstva financí je růst HDP za rok 2016 odhadován na 2,6%. Dále také dobrá situace na trhu práce spojená s poměrně rychlým růstem mezd by i přes vyšší očekávanou inflaci měla vést k příznivému vývoji spotřeby domácností i dalšímu růstu HDP v roce 2017 (MFČR, 2005-2013).

S ukončením intervencí ČNB by také mohlo přijít posilování koruny, což by zlevnilo dovážené zboží. Na druhou stranu ale poroste inflace. (Czech news center, 2001-2017).
- **Politické –** Politické faktory souvisí s těmi právními. Jsou to politici, kteří schvalují a mění zákony. Právní faktory již byly zmíněny výše. Dalším politickým faktorem, který by firmu mohl ovlivnit poměrně brzy, mohou být

nadcházející volby do poslanecké sněmovny v tomto roce. Nová vláda pak může provést spoustu změn nejenom v legislativní oblasti.

Jelikož firma dováží většinu zboží ze zahraničí (většinou EU) velký vliv na ni má také vývoj kurzu naší měny vůči těm zahraničním.

Byrokracie se také řadí k politickým faktorům. Každé její snížení je pro firmu jenom ulehčení jejího podnikání.

- Technologické – Jelikož firma žádné zboží nevyrábí, novinky v technologické oblasti se jí příliš netýkají. Co se týče přístupu lidí k internetu, myslím si, že v podstatě každý člověk (v České republice) má možnost přístupu k internetu a tím i k internetovému nakupování. Samotné zlepšení technologií tak ke zvýšení zákazníků nevede.

Z výše uvedených faktorů formu dle mého názoru ovlivňují nejvíce sociální a ekonomické faktory. Proto by hlavně tyto faktory měla firma sledovat a snažit se být připravená na případné změny, které by ji mohly ovlivnit.

2.4. Analýza konkurence

Na českém trhu působí desítky e-shopů s pneumatikami. Ty všechny jsou více, či méně konkurentem pro firmu. Jelikož tyto e-shopy až na výjimku neprodávají vlastní pneumatiky, ale pneumatiky od větších výrobců, hraje zde cena a doplňkové služby velký rozdíl.

Pro analýzu konkurence jsem vybral e-shopy nejlevnejsipneu.cz a rajpneu.cz. Je to z toho důvodu, že e-shop nejlevnejsipneu.cz je největším prodejcem pneumatik v České republice. Jedná se tedy o největšího konkurenta s největším podílem na trhu. Druhý analyzovaný e-shop rajpneu.cz jsem vybral, protože patří také k největším obchodům s pneumatikami u nás.

- Nejlevnejsipneu.cz
Internetový obchod nejlevnejsipneu.cz je největší internetový e-shop s pneumatikami. Ročně prodá přes 800 tisíc pneumatik a působí i za hranicemi české republiky. Vlastníkem je společnost Tomket s.r.o. Prodává podobný

sortiment zboží, má podobně nastavený systém doručování a také nabízí službu kompletace. Stejně jako pneumatiky.cz, také nejlevnejsipneu.cz nabízí pneujištění k objednaným pneumatikám, a to dokonce automaticky.

Asi největší výhodou tohoto obchodu je, že u velké části pneumatik zveřejňuje na stránkách údaj DOT. Tento údaj vyražený na každé pneumatice nám dává informaci, kdy byla tato konkrétní pneumatika vyrobena. Zároveň s tím zákazník má k dispozici informaci, kde byla tato pneumatika vyrobena. Na tyto údaje se zákazníci často ptají, proto je pro firmu jistě velkou výhodou, že jim tuto informaci umí poskytnout. Další výhodou je potom to, že firma nabízí dopravu zdarma. Firma doručuje zboží prostřednictvím kurýrních společností DPD, nebo Geis. Možnost použít služby České pošty jsem na jejich stránkách nenalezl. (Tomket, 2017).

Firma v letošním roce začala s prodejem vlastních pneumatik. Ty pro ni vyrábí 2 zahraniční gumárenské koncerny. Firma tak může ovlivnit vlastnosti i kvalitu pneumatik. Tímto krokem tak může firma získat další nové zákazníky. Mezi prodejcem a výrobcem totiž nebude žádný další zprostředkovatel, takže cena by měla být příznivá pro většinu zákazníků (Mafra 1999-2017).

Za slabší místo obchodu se dá považovat horší přehlednost internetových stránek a také to že oficiálně nenabízejí osobní odběr. Firma v případě zájmu odkazuje zákazníky na emailový dotaz.

Zákaznická linka je pro zákazníky v provozu kromě pracovních dnů také v neděli navečer (od 16 do 20hod.). Obchod nenabízí možnost online chatu (Tomket, 2017).

- **Rajpneu.cz**

Internetový obchod rajpneu.cz byl založen společností K & K PNEU s.r.o. Tato společnost patří k největším prodejcům pneumatik a disků nejen na tuzemském trhu. Prodává stejný sortiment, má podobně nastavený systém doručování zboží a nabízí také službu kompletace.

Oproti společnosti Onio má firma 2 kamenné pobočky v Ostravě, kde zákazníkům pneumatiky i prezouvá. Doručení zboží na adresu zákazníka stojí

50kč za 1 kus a osobní odběr je možný zdarma. Zároveň ve svých pneuservicech poskytuje další služby pro motoristy jako je výměna oleje, čištění klimatizace a čištění auta. Pneumatiky také uskladňují. Všechny tyto služby jsou samozřejmě za poplatek, ale hlavně pro zákazníky z okolí můžou být lákavé. Pro všechny ostatní zákazníky může být lákavé, že firma byla vyhlášena jako „shop roku 2015“ srovnávacím portálem Heureka v kategorii „Pneumatiky.“ Firma také poskytuje záruku na všechny pneumatiky v délce 4 roky. Ta je všem kratší, než nabízí společnost Onio. Ta inzeruje doživotní záruku na objednané pneumatiky. E-shop na rozdíl od webu pneumatiky.cz nenabízí žádnou možnost pojištění pneumatik proti poškození. Na stránkách u produktů nenalezneme údaj DOT ani zemi výroby.

Zákaznická linka je pro zákazníky v provozu pouze v pracovní dny a to pouze do 17hod. Obchod nenabízí možnost online chatu (K & K PNEU 2003-2016).

2.5. Analýza marketingového mixu

V této kapitole se budu zabývat analýzou marketingového mixu internetového obchodu pneumatiky.cz.

2.5.1. Produkt

Hlavním prodejním artiklem e-shopu jsou, jak již název napovídá pneumatiky. Ty tvoří zhruba 80% prodeje. Kromě pneumatik pak obchod nabízí litá a ocelová kola, poklice a příslušenství (sněhové řetězy, bezpečnostní šrouby, apod.) Kromě nového zboží pak na stránkách lze zakoupit „bazarové“ zboží. Může se jednat o zboží lehce použité či jinak kosmeticky poškozené a u každého zboží je uveden důvod, proč je zboží v této sekci. Většinou jsou to pneumatiky, které byly vráceny v třicetidenní lhůtě, mají nějakou vizuální vadu nebo byly třeba jenom použity v rámci předváděcí akce. Pneumatiky jsou plně funkční a ve většině případů je na ně poskytována plná záruka (Beroun, 2017).

Všechno zboží nakupuje firma od různých českých i zahraničních dodavatelů. Většina zboží je vyrobeno v EU. Obchod neprodává žádné pneumatiky vyrobené v Číně. Hlavním důvodem je zajištění kvality prodáváného zboží. Jinak má však firma v této

oblasti omezené možnosti, jelikož sama žádné zboží nevyrábí. V oblasti pneumatik navíc působí převážně velcí mezinárodní výrobci. Produkt, který firma prodává se tak v ničem neliší (v oblasti kvality, či funkce) od toho, který prodává její konkurence. I z tohoto důvodu se e-shop snaží poskytovat doplňkové služby, kterými chce oslovit zákazníky.

Jedná se například o službu pneujištění. Tato služba poskytuje zákazníkovi v případě náhodného neopravitelného poškození pneumatiky při provozu vozidla slevu na jakoukoli další novou pneumatiku, a to až do výše 100 % ceny nové pneumatiky. Cena služby závisí na pořizovací ceně pneumatiky. Dále e-shop poskytuje doživotní záruku automaticky, ke každé objednávce. Životnost pneumatiky je dána výrobcem. Průměrně se dá hovořit zhruba o délce 8 let, záleží však na konkrétní značce, produktové řadě a samozřejmě na intenzitě používání, stylu jízdy, způsobu skladování apod (Beroun, 2017).

V neposlední řadě pak e-shop za poplatek poskytuje službu kompletace. Pokud si zákazník objedná pneumatiky i nová kola, firma mu za malý poplatek pneumatiky na kola nasadí a vyváží. Zákazník je tak může nasadit na auto a jezdit. Tato služba přináší zákazníkovi možnost ušetřit peníze za služby pneuservisu a také čas (Onio 2007-2017).

2.5.2. Cena

Jak již bylo zmíněno výše (2.5.1), produkty, které firma prodává, se nijak neliší, od těch, které prodává konkurence. I přes to, že se obchod snaží odlišit v doplňkových službách, zákaznickém servisu, technické podpoře apod., pro mnoho zákazníků zůstává nejdůležitější cena. Cena se vyvíjí hlavně na základě vývoje cen u dodavatelů. Ceny se pak upravují podle aktuální situace na trhu a podle konkurence, ale firma logicky nemůže jít při prodeji pod nákupní cenu. Pokud je zákazník firma, může si zřídit speciální účet. Tito zákazníci pak dostávají zboží za jinou cenu než normální zákazníci, popřípadě dostávají množstevní slevy. Mezi tyto velkoobchodní zákazníky patří nejčastěji různé autoopravny, pneuservisy, nebo firmy v oblasti autodopravy s velkým vozovým parkem (Beroun, 2017).

2.5.3. Místo

Způsob a rychlost distribuce je pro každý internetový obchod velmi důležitý. Obchod využívá služeb přepravních společností GEIS, PPL, DPD, Toptrans a České pošty. Cena je (nově od 1. března 2017) 75Kč včetně DPH za jeden kus. Při běžném nákupu 4ks pneumatik pak zákazník zaplatí 300Kč. Cena se podle firmy zvedla z důvodu zdražení služeb České pošty. Zboží z kategorie pneumatik se obvykle doručuje do 24 hodin od objednání (při objednávce do 13:00). Ostatní sortiment zpravidla do 2–3 pracovních dnů od potvrzení objednávky. Jelikož má firma více skladů, není možné garantovat jim, že si můžou dopravce vybrat. Někdy se tedy stává, že zákazník nemá na výběr.

E-shop také zákazníkům nabízí možnost osobního odběru. Ten je možný na provozovně e-shopu, v Ostopovicích u Brna. I osobní odběr je však zpoplatněný, a to stejnou částkou jako při doručení dopravcem. Firma to na svých stránkách vysvětluje jako poplatek za svoz zboží z logistických center právě na výdejní místo (Onio 2007-2017).

2.5.4. Propagace

Firma pro svou propagaci využívá téměř výhradně internet. Reklamu využívá převážně ve formě placených reklamních bannerů, či SEM. Dále firma čas od času (hlavně před začátkem sezóny, nebo v jejím průběhu) zveřejňuje placené reklamní články. Ke své propagaci používá firma také svoje stránky. Na nich pak zveřejňuje různá ocenění, která získala. Například finalista Shop roku 2013 na srovnávacím portálu Heureka.cz, nebo označení „Ověřeno zákazníky“ také na Heuréce.

Příkladem přímého marketingu, který firma využívá je emailová propagace. Zákazníci, kteří zaregistrovali svůj e-mail k odběru novinek, dostávají maily s upozorněními na různé akce, ale také novinky v nabídce e-shopu.

Firma využívá pravidelně podpory prodeje. V průběhu celého roku tak obchod nabízí některé druhy zboží ve slevě.

Jako součást PR aktivity pak lze označit charitativní projekt firmy, kdy firma již od roku 2007 podporuje Dětské centrum Chovánek v Brně (Onio 2007-2017).

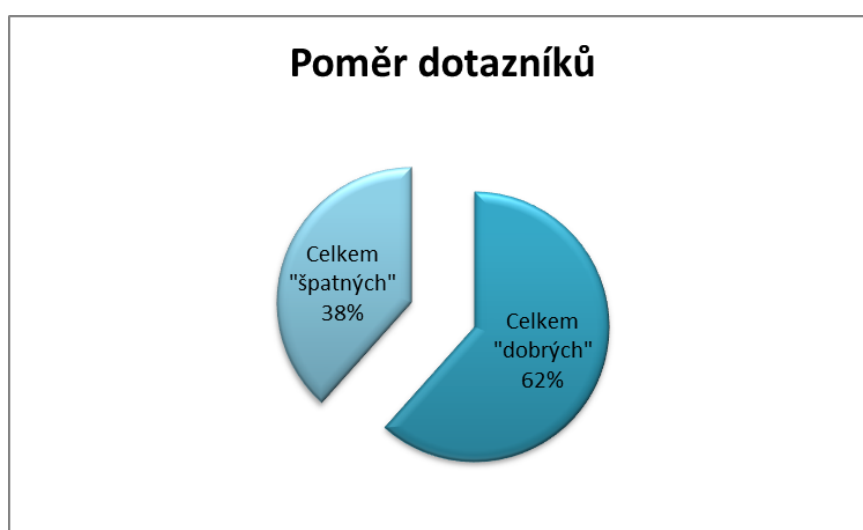
Pro komunikaci se zákazníky se firma snaží využívat je Facebook. Na serveru Youtube.com má pak vlastní kanál s videi. Tyto videa se většinou týkají představování novinek v nabídce obchodu.

2.6. Analýza spokojenosti zákazníků

V následujících kapitolách budu analyzovat současnou situaci vztahující se ke spokojenosti zákazníků. A to na základě vyplněných dotazníků, dále dle interních firemních dat (kapitola 2.7), a také telefonních hovorů (kapitola 2.8).

Při analýze spokojenosti zákazníků jsem vycházel z vyplněných dotazníků, které zákazníci vyplnili prostřednictvím srovnávacího portálu Heureka.cz. Ty jsou zákazníkům zasílány automaticky po jejich nákupu. Tyto online dotazníky spokojenosti byly zasílány zákazníkům po celý rok 2016. Cílem těchto dotazníků je zjistit spokojenost zákazníků, dostat zpětnou vazbu. Na základě dotazníků se také vytváří procentuální hodnocení e-shopu, které je viditelné na stránkách srovnávače. Firma tyto data zatím nijak nevyhodnocovala. Pouze sleduje, jak se vyvíjí celkové procentuální hodnocení na webových stránkách srovnávače.

Za sledovaný rok 2016 zákazníci vyplnili 1178 recenzí. Firma mi poskytla tyto dotazníky k následující analýze.

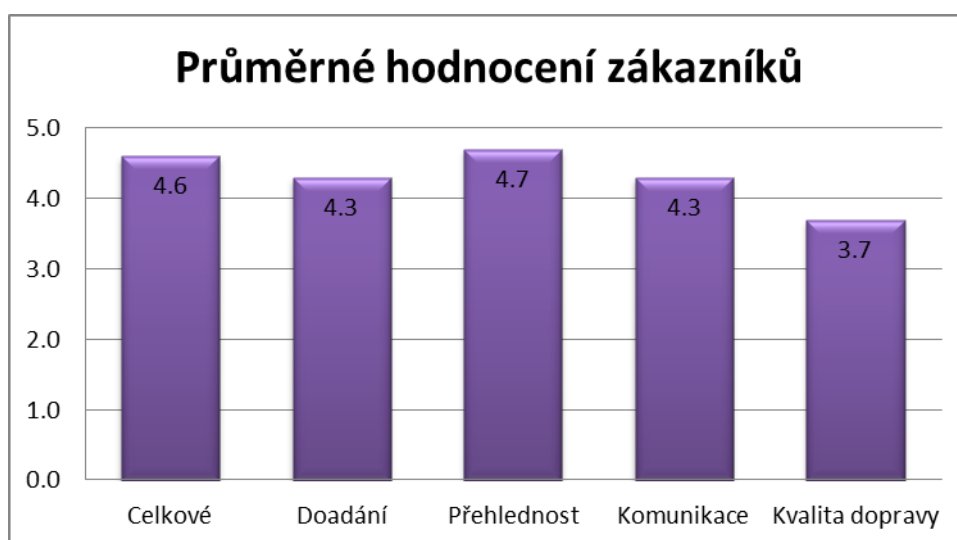


Graf 1: Poměr dotazníků

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Procentuální vyjádření lze vidět v tabulce výše. Celkově bylo 726 „dobrých“ a 452 „špatných“ hodnocení. Nedá se ale říci, že 38% zákazníků bylo s nákupem nespokojených. V těchto případech zákazníci pouze měli nějakou výtku, nebo stížnost k nákupu. Celkově však často bylo výsledné hodnocení kladné a zákazníci byli spokojeni a obchod by doporučili, či sami nákup zopakovali.

Proto bylo důležité se podívat na celkové hodnocení zákazníků. Zákazníci nákup hodnotí v pěti „kategoriích.“ Je to hodnocení dodání, přehlednost obchodu, komunikace obchodu, kvalitu dopravy a celkové hodnocení. Celkové výsledky pak vypadají následovně:



Graf 2: Průměrné hodnocení zákazníků

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

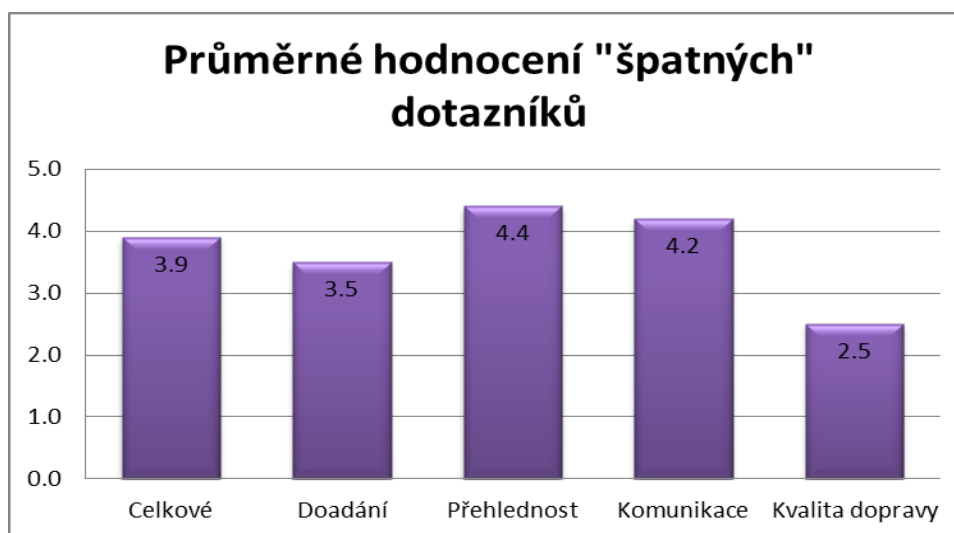
Průměrné hodnocení vypadá na první pohled velmi dobře. Zákazníci hodnotí svoji celkovou spokojenost jako 4,6 z 5 možných. Na druhou stranu již na tomto grafu můžeme vidět, že kvalita dopravy celkem jasně snižuje spokojenost zákazníků. Při analýze jsem si také všiml, že i když zákazníci byli velmi nespokojeni s nějakou ze zmíněných kategorií, často dali při celkovém hodnocení hodnotu 5. To se týká případů, kdy měli zákazníci problém pouze v jedné kategorii.

Proto si myslím, že reálné celkové hodnocení je o něco nižší, než říkají čísla. Dle mého názoru by mělo být kolem hodnoty 4,3. Celkový průměr je pak také ovlivněn, jak již bylo zmíněno, 62 procenty dotazníků, kde zákazníci neuvedli žádné nevýhody.

Z tohoto důvodu jsem se rozhodl analyzovat, jak vypadá průměrná spokojenost zákazníků, kteří nebyli úplně spokojeni.

Z grafu níže pak můžeme vidět, že nejvíce se snížila spokojenost s kvalitou dopravy (o 1,2 bodu) a spokojenost s dodáním (o 0,8 bodu), což spolu do velké míry souvisí. Celkově se snížila spokojenost, a to pod úroveň 4 bodů z 5 možných.

I když tito zákazníci tvořili menšinu, je potřeba se podívat na příčiny jejich nespokojenosti. Negativní reklama se šíří rychleji, jak ta pozitivní a proto je potřeba množství takových zákazníků snížit na minimum. Navíc kvalita a spolehlivost dopravy je pro e-shop jedna z nejdůležitějších věcí.



Graf 3: Průměrné hodnocení „špatných“ dotazníků

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

„Špatné dotazníky“ jsem se tedy pokusil rozdělit do několika kategorií, kterými by se mohla firma dále zabývat v nápravné fázi. Pokud si zákazníci stěžovali na více věcí, upřednostnil jsem ten nejdůležitější důvod na základě jejich bodového hodnocení.



Graf 4: Důvody nespokojenosti zákazníků

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Důvody, kvůli kterým zákazníci nebyli zcela spokojeni s nákupem v e-shopu pneumatiky.cz jsem rozdělil do 5 kategorií, kterým se budu dále věnovat.

- Česká pošta – nejvíce, skoro třetina nespokojených zákazníků si stěžovalo na Českou poštu. Tu společnost využívá (jako asi každý internetový obchod v této zemi) jako jednu z možností jak si zákazník může zboží nechat doručit. Jedním z hlavních důvodů proč lidé poštu volí, je, že si mohou zboží vyzvednout sami na nejbližší poště, kdy se jim hodí a nemusí čekat na určitém místě v určitou hodinu na doručení. V některých případech si však zákazník vybrat způsob dopravy nemůže a zboží je mu Českou poštou doručováno automaticky (z logistických důvodů popsaných výše v analýze marketingového mixu).

Problémů, na které si zákazníci u tohoto dopravce stěžují, je mnoho. Například:

- Při doručování na adresu zákazníka vůbec nekontaktují, pokud ano, tak často až jsou na místě, bez předstihu
- Zboží doručují s několika denním zpožděním
- Jednu nebo více pneumatik z dodávky ztratí anebo zamění, pak je znemožněno dodání zbylých pneumatik

- Mylně zákazníka informují o termínu doručení
 - Velice těžká domluva s českou poštou v případě problému
- Doprava – každý pátý zákazník si pak stěžuje na dopravu obecně. Z jejich hodnocení nelze přesně zjistit, jakou společností byla doprava realizována a kolik procent tedy ještě patří k České poště. Zákazníci si však také stěžují na další dopravce, které firma využívá. Mezi ně patří společnosti Geis, PPL, DPD a Toptrans. Tyto společnosti si zákazník může v určitých případech vybrat jako alternativu právě k České poště. Často si je zákazníci také vybírají, protože nechtějí pro poměrně těžké zboží chodit do dlouhých front na poštu a chtějí ho mít doručeno přímo domů. Do této kategorie však také spadají také případy, kdy je chyba na straně e-shopu. Například:
 - Špatná domluva s řidičem (doručovací společností) na čase doručení, kdy zboží není doručováno v čase, kdy zákazník požaduje
 - Dlouhé dodací termíny
 - Chybné (pozdní) vyskladnění zboží ze strany e-shopu
 - Rozdělení objednávky na více částí při doručení (zákazník tak dostane více zásilek, většinou od různých dopravců, někdy i v různé dny)
 - Nemožnost platit při předání zboží kartou
 - Problémy s opakovaným doručením (domlouvání národního termínu a místa pro doručení, často nemožnost vyzvednout si zboží a dopravce na překladišti)
 - Cena – Zákazníci si také celkem často stěžují na cenu dopravy, případně samotného zboží. Jak již bylo zmíněno výše, cena dopravy je 75 Kč za kus. Při standartním nákupu 4 pneumatik tak zákazník zaplatí navíc 300Kč. Častým důvodem k nespokojenosti je také poplatek 75 Kč za kus při osobním odběru. Ten je možný na adrese provozovny v Ostopovicích u Brna. Tento poplatek firma zdůvodňuje jako poplatek za svoz zboží z logistických center právě výdejní místo, jelikož zdaleka ne všechno zboží se nachází na provozovně. Někteří zákazníci by také za pravidelné nákupy chtěli slevu, stejně jako za nákup většího množství pneumatik.

- DOT - DOT kód je 12ti místný kód, který je umístěn na bočnici každé pneumatiky. Tento kód udává identifikační informace o: výrobcí, výrobní lince a datu výroby pneumatiky. Nejhledanější informací v DOT kódu bývá právě datum výroby pneumatiky. Tuto informaci nalezneme v posledním čtyřčíslí kódu. Zákazníci si domnívají, že čím je pneumatika starší, tím je méně kvalitní. Požadují tak dodání co možná nejnovější pneumatiky. Firma v současnosti nedokáže zákazníkovi sdělit DOT kód pneumatiky, kterou dostane. Garantuje však, že zboží nebude starší jak jeden rok. Přesto si zákazníci na DOT kód na své pneumatice stěžují. Ať už je starší, nebo na všech není stejný (což však neovlivňuje kvalitu ani životnost pneumatiky). Tento důvod stížností není tak častý, jelikož zákazníci se o tuto informaci zajímají ještě před samotným nákupem a mají tak již informace a „ví co očekávat.“
- Zákaznický servis – do této kategorie, které souvisí se zákaznickým servisem, či celkově komunikací obchodu se zákazníkem. V této oblasti má také firma velké možnosti ve zlepšení. Všechny stížnosti z téhle kategorie může sama ovlivnit (na rozdíl například od dopravy, kde část odpovědnosti leží na třetí straně). Jelikož tato skupina představuje skoro 20 procent stížností je to poměrně zajímavá příležitost na zvýšení spokojenosti zákazníků. Nejčastějším problémem, na který si zákazníci stěžují, je nepřesné informace o dostupnosti zboží na stránkách obchodu. Tedy, že na stránkách je uváděna dřívější doba doručení, než reálně bude. Z analyzovaných dat se ale nedá určit na kolik je to způsobeno ze strany dopravce a na kolik ze strany obchodu. Dalším zmiňovaným problémem je pak neinformování obchodu o stavu zakázky, či o jejích změnách (zdrženích). Mezi další stížnosti pak patří:
 - Problémy s fakturou (změny na faktuře, posílání emailem, její nedoručení)
 - Nesprávné informace na zákaznické lince (o parametrech produktu, příslušenství)

- Ostatní – v této kategorii jsou všechny ostatní důvody, proč byli zákazníci nespokojeni. Tyto důvody byly často irelevantní, a buď vůbec nesouvisely s nákupem, nebo je firma žádným způsobem nemohla ovlivnit, nebo se vyskytovali v takové menšině, že se firmě prostě nevyplatí těmito důvody zabývat a radši se bude soustředit na ty výše uvedené.

Mezi takové důvody například patří problémy zákazníka s přezutím pneumatik v jeho pneuservisu, že zákazník neviděl u nabízené pneumatiky energetický štítek, nebo že si zákazník nemohl zboží dopředu prohlédnout a „osahat.“

Za sledované období je celkové hodnocení zákazníků na základě dotazníků pro firmu uspokojující. Ve velkém počtu neměli zákazníci zpětně žádné stížnosti. Na druhou stranu je důležité, zaměřit se na hodnocení negativní a na stížnosti. Nejčastěji si zákazníci stěžují na dopravu, její kvalitu a rychlost. V závěsu za dopravou jsou potom stížnosti na zákaznický servis, velmi často na špatné informace ohledně dostupnosti zboží a doby dodání. Tyto nedostatky nejenom, že snižují celkové hodnocení e-shopu, ale hlavně může zákazníky odradit od dalšího nákupu na těchto stránkách.

2.7. Analýza firemních dat

Kromě dotazníků firma využívá speciální software pro sledování, kontrolu a analýzu firemních procesů. K tomu účelu využívá mimo jiné software od společnosti Zendesk. Tento software je zaměřený zejména na zlepšování vztahů se zákazníky a pomáhá firmám lépe porozumět svým zákazníkům a jejich požadavkům. (Beroun, 2017)

Posledních pár let má firma zavedený CRM systém. V této oblasti firma využívá další různé nástroje, které vyhodnocují chování zákazníků. Sledují opakované nákupy, reakce na marketingové akce typu mailing, sledují reakce zákazníků na jejich služby prostřednictvím serveru heurika a snaží se implementovat změny tak, aby spokojenost a kvalita poskytovaných služeb byla lepší (Beroun, 2017).

Zároveň firma vytvořila v letošním roce nové oddělení s názvem „Zákaznická péče“, které integruje veškerý klientský servis. S tímto oddělením by chtěli co nejdříve zavést

system NPS měření a vyhodnocování, a to zhruba do konce příštího roku (Beroun, 2017).

V oblasti marketingu pak firma pracuje s CRM ve smyslu pravidelného emailingu o akcích, nových produktech, službách nebo i pro šíření důležitých informací a upozornění. Data o zákaznících jsou shromažďována ve firemním interním ERP systému a jsou plně zabezpečena dle norem (Beroun, 2017).

Pro následující analýzu jsem využil data z výše zmíněného programu Zendesk.

Firma používá pro komunikaci se zákazníky 3 kanály: email, zákaznickou linku a online chat na webových stránkách.

Každý email, nebo chatová konverzace je v systému zobrazena jako 1 tiket. Tento tiket pak může mít několik „tagů.“ Hlavní úkol tagu je rozlišit, čeho se komunikace s klientem týkala. Některé tagy přiřazuje systém automaticky, jiné pak přímo operátor, který tento tiket řeší. (Beroun, 2017)

V analyzovaném roce 2016 je v systému evidováno 11420 tiketů, které se týkají e-shopu pneumatiky.cz.

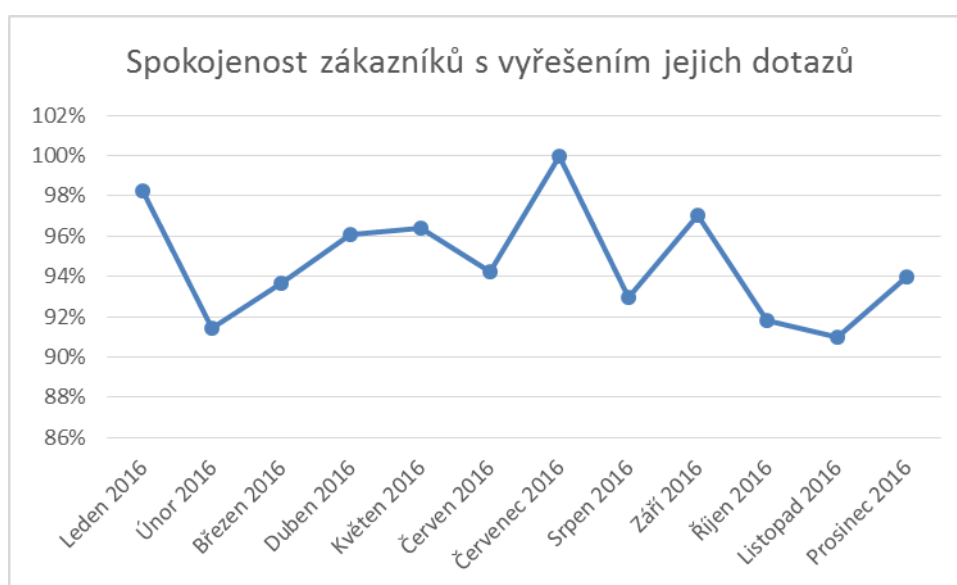


Graf 5: Celkový počet tiketů za rok 2016

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Z grafu výše můžeme jasně vidět, kdy má firma nejvíce práce. Nejvíce zákazníků kontaktuje obchod v jarní a podzimní sezóně, tedy v době, kdy se většinou zásluhou měnících se klimatických podmínek přezouvají pneumatiky. Lze také vidět, že v roce 2016 byl velký rozdíl v jarní a podzimní sezóně.

Toto je dáno tím, že část motoristů nepřezouvá na letní pneumatiky a v létě tzv. dojíždí zimní pneumatiky. Dalším faktorem je zákon, který zimní pneumatiky všem řidičům prikazuje za určitých podmínek (zmíněné v analýze právních faktorů SLEPT analýzy). Dalším důvodem pak může být to, že někteří zákazníci nekladou na letní pneumatiky takové nároky a rozhodují se pouze podle ceny. Pak při výběru pneumatik nevyžadují žádnou konzultaci a pneumatiky klidně koupí v akci v supermarketu.



Graf 6: Spokojenost zákazníků s vyřešením jejich dotazů

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Pokud je tiket označen jako vyřešený, je zákazníkovi odeslána otázka, zda byl spokojen s vyřešením jeho dotazu. Nejde o to, zda je zákazník spokojen s odpovědí, ale zda mu byla poskytnuta odpověď na všechny jeho dotazy. Na zasláný dotaz odpovědělo 10,6% dotázaných zákazníků. Z grafu je pak vidět, že po celý rok si firma udržuje spokojenost nad 90%, což je dobrá zpráva. Konkrétní hodnoty jsou uvedeny níže.

Období	Spokojenost
Leden 2016	98%
Únor 2016	91%
Březen 2016	94%
Duben 2016	96%
Květen 2016	96%
Červen 2016	94%
Červenec 2016	100%
Srpen 2016	93%
Září 2016	97%
Říjen 2016	92%
Listopad 2016	91%
Prosinec 2016	94%

Obrázek 9: Data spokojenosti zákazníků s vyřešením jejich dotazů

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Na druhou stranu je potřeba počítat s tím, že spokojenost vyjádřil pouze každý desátý potenciální zákazník. Hlavně na podzim, ale je jednoznačně patrné, že s přívalem dotazů zákazníků se jejich spokojenost lehce snižuje.

Dalším faktorem, který zvyšuje spokojenost zákazníků s vyřešením jejich dotazu, je pokud dostanou dostačující odpověď hned napoprvé.

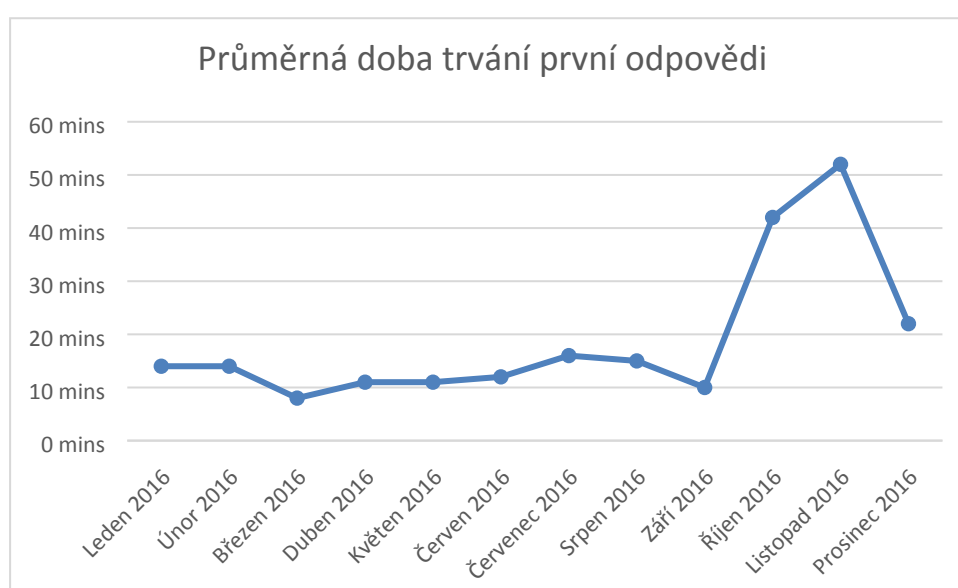


Graf 7: Spokojenost při znovuootevírání tiketů

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Z grafu 7 je jasné vidět, že čím musí zákazník na vyřešení svého dotazu čekat, nebo mu obchod není schopný s dotazem pomoci, spokojenost takových zákazníků logicky klesá.

Důležitým měřítkem, které je potřeba sledovat, pokud chceme zlepšit spokojenost zákazníků s e-shopem, je také průměrná doba první odpovědi na zákazníkův dotaz. Délka doby, kdy zákazník čeká na odpověď na svůj dotaz, nejenom ovlivňuje jeho spokojenost, ale také uskutečnění nákupu v obchodě. Pokud zákazník čeká příliš dlouho, může se stát, že přejde ke konkurenci, nebo nákup neuskuteční vůbec. V každém případě je to pro firmu ztráta.



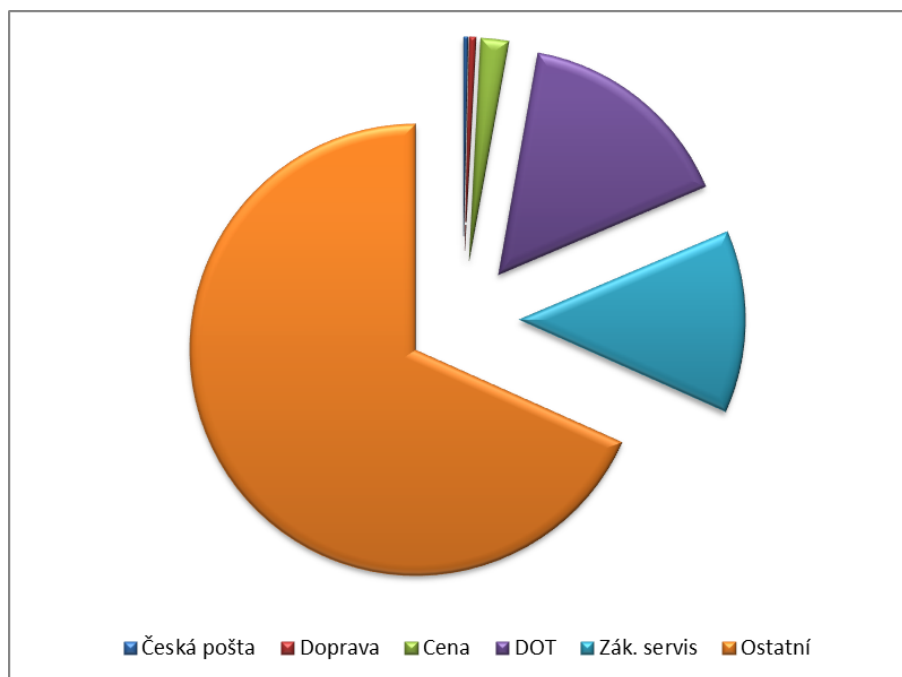
Graf 8: Průměrná doba trvání první odpovědi

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Výsledky analýzy nám v tomto případě potvrzují prudký nárůst v na podzim roku. Průměrná doba se několikanásobně zvyšuje a dá se předpokládat, že na rozdíl od chatu a telefonních hovorů, které jsou zodpovězeny v rámci minut, si zákazník na emailovou odpověď může počkat mnohem déle.

2.7.1. Analýza kategorií

Jak již bylo zmíněno výše, každý tiket má přiřazené určité tagy, podle toho, čeho se dotaz týkal. V této části jsem se tedy pokusil tikety rozdělit do stejných skupin, do kterých byly rozděleny dotazníky z nákupního portálu Heuraka.cz.



Graf 9: Poměr analyzovaných kategorií s ostatními dotazy v Zendesku

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Námi vyčleněné kategorie nám z celkových dotazů zabírají zhruba jednu třetinu, konkrétní číselné vyjádření je uvedeno v následující tabulce.

Česká pošta	0.3%
Doprava	0.5%
Cena	2.0%
DOT	15.8%
Zák. servis	13.1%

Obrázek 10: Poměr analyzovaných kategorií s ostatními dotazy v Zendesku

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Z grafu a tabulky je vidět, že kategorie týkající se dopravy a ceny zaujímají v dotazech zákazníků velmi malou část. Měli by tedy být pro firmu nezajímavé. V hodnocení nákupů zákazníků ale tyto kategorie zaujímají skoro dvě třetiny stížností, proto je potřeba se na ně v návrzích zaměřit.

Jako jeden z hlavních důvodů, proč jsou tyto kategorie v této statistice zastoupeny tak málo je podle mého názoru ten, že většina lidí dopravu před nákupem příliš neřeší, resp. automaticky neočekávají nějaké problémy. Pokud následně nějaké problémy nastanou, řeší je většinou po telefonu (dle mých zkušeností z práce na zákaznické lince). Většina lidí se také není zvyklá hádat o cenu zboží nebo dopravy a proto se s těmito dotazy na e-shop neobrací. Prostě tyto údaje zohlední při výběru obchodu, kde nakoupí.

Dotazy související se zákaznickým servisem (dotazy na faktury a dostupnost) a dotazy na údaj DOT jsou již častější. Celkově námi sledované kategorie tvoří zhruba třetinu všech tiketů. Nedá se však říci, že zbytek jsou úplně jiné dotazy. Po analýze předchozích let a také po konzultaci s firmou jsme došli k názoru, že ne všechny tikety jsou správně označeny, resp. nejsou k nim přiřazeny žádné tagy (kromě těch automatických). Je tedy pravděpodobné, že dotazů na dané kategorie je více. Stále však budou navzájem v podobném poměru.

Velkou část dotazů však tvoří technické dotazy. Tyto dotazy se týkají zejména technického poradenství:

- Jaký rozměr pneumatik (disků) potřebuji pro svoje auto?
- Budou tyto pneumatiky (disky) pasovat na moje auto?
- Jaké pneumatiky byste mi doporučil?
- Které z vybraných pneumatiky byste mi doporučil?

Pro tyto úvahy však nejsou v systému firmy dostupná čísla a statistiky. V případě, že by firma v budoucnu chtěla mít přehled, čeho se dotazy týkají, je potřeba dotazy více a lépe třídit a také průběžně kontrolovat, že se toto i děje v reálu.

2.8. Analýza telefonních hovorů

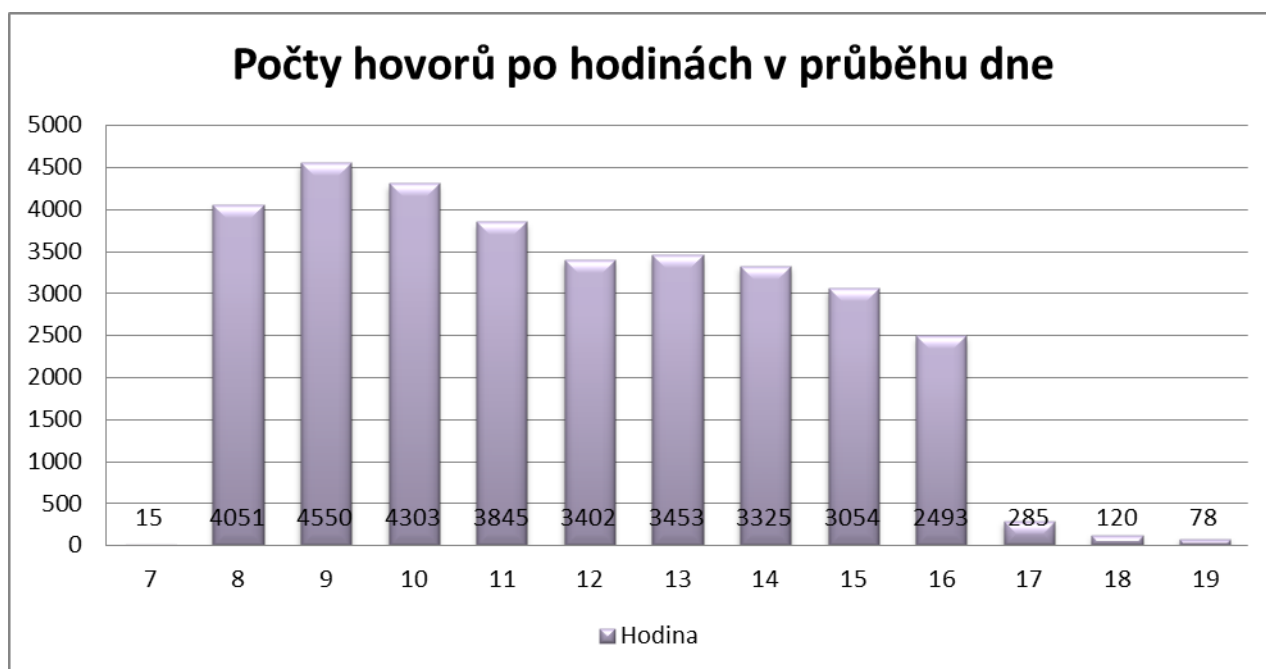
V této části se zaměřím na analýzu telefonních hovorů. Všechny hovory na zákaznické lince jsou nahrávány. Za rok 2016 bylo přijato celkem 32 981 hovorů. Oproti předchozímu roku tak firma zaznamenala nárůst hovorů o více než 9%.



Graf 10: Celkový počet hovorů

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Z grafu lze opět jasně vidět velký nárůst hovorů v zimní sezóně (v říjnu a listopadu). Menší nárůst potom lze vidět i v letní sezóně (březen, duben). Tyto výsledky jsou v souladu s předchozími výsledky analýz emailové a chatové komunikace. I tam jsme zaznamenali vysoký nárůst tiketů v stejném období.



Graf 11: Počty hovorů po hodinách v průběhu dne

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Výsledky grafu výše vycházejí z provozní doby zákaznické linky. Zajímavým zjištěním může být skutečnost, že lidé volají více v dopoledních hodinách, tedy většinou ve své pracovní době. Může to však být dáno i tím, že mají akutní dotaz, který chtějí vyřešit co nejdříve. V odpoledních hodinách je hovorů lehce méně. Po 17té hodině je hovorů minimum, ale to je opět způsobeno provozní dobou a menším počtem operátorů.

Rozvrstvení hovorů podle času zůstává podobné po celý rok. Pochopitelně v nejnáročnějších měsících jich je několikanásobně více a proto také firma na toto období najímá brigádníky, kteří jí pomáhají takový nápor zvládnout.



Obrázek 11: Průměrná délka hovoru v průběhu dne

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Graf průměrné délky hovoru, který je vidět výše je přímo generovaný informačním systémem obchodu. Dle mého názoru a i ze zkušeností s touto prací je tato délka velmi krátká. Po konzultaci s firmou a po kontrole dalších výsledků jsme dospěli k názoru, že ústředna neumí oddělit z tohoto výsledku zmeškané hovory a ještě je počítá vícekrát (na počet lidí, kteří jsou na telefonu).

Pro podporu tohoto tvrzení je možné použít i výsledný průměr operátora, který zvládá nejvíce hovorů. Tento průměr je za jeden pracovní den. Z obrázku je jasně vidět, že průměry se pohybují většinou nad jednou minutou.

Čas	Průměrná délka hovoru (sec)	Průměrná délka hovoru
08	61,61	0:01:02
09	50,01	0:00:50
10	67,86	0:01:08
11	83,82	0:01:24
12	69,19	0:01:09
13	70,89	0:01:11
14	72,12	0:01:12
15	74,89	0:01:15
16	80,73	0:01:21

Obrázek 12: Průměrná délka hovoru operátora

(Zdroj: interní systém společnosti Onio s.r.o.)

Bohužel ústředna na delší časové období nedokáže pravděpodobně tyto hodnoty vygenerovat. I to je jeden z důvodů proč firma momentálně pracuje na změně dodavatele hlasových služeb a měli tím pádem i lepší statistiky. Odhadovaná celková průměrná doba trvání hovoru by se měla pohybovat kolem 1:20-1:40 minut.

Z předcházejících analýz jasně vyplívá, že nejvytíženější je firma v zimní sezóně, tedy v Říjnu a Listopadu. Toto je dáno tím, že spousta motoristů přezouvá na zimní pneumatiky. V této době jsou tak nejvyšší počty telefonních hovorů a také mailů a dotazů přes chat. Ruku v ruce s tím se pak prodlužuje doba vyřešení zákaznickova problému (dotazu) a tím tak klesá jeho spokojenost se zákaznickým servisem e-shopu. Navíc pod větším náporem práce je také prostor pro chyby zaměstnanců.

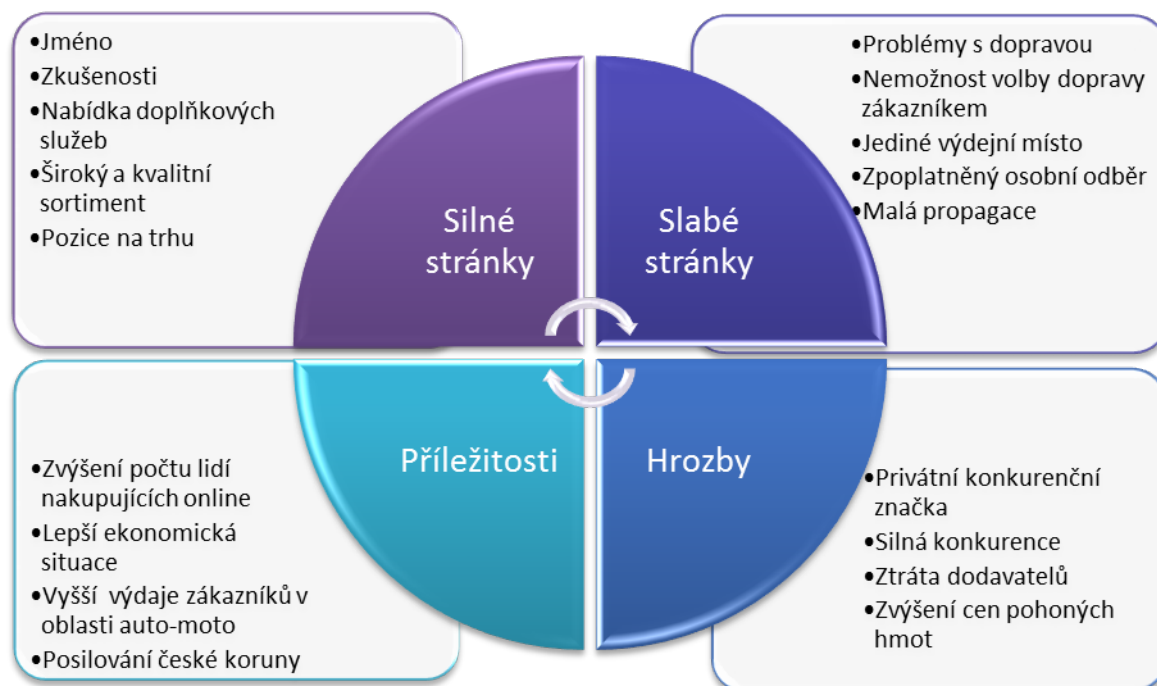
Pokud zákazníci volí telefonický kontakt, často je jedná o řešení problému, který je pro zákazníka akutní. V telefonických hovorech tak spíše převládají dotazy na dostupnost, stáří pneumatik a již zmíněné akutní problémy nad technickým poradenstvím. Přes email a chat je potom situace přesně opačná. Na základě analýz jsem identifikoval 5 kritických oblastí, na které si zákazníci nejvíce stěžují.

Jedná se o oblasti: Česká pošta, Doprava, Cena, DOT, Zákaznický servis

Tyto kritické oblasti jsou obsahem také minimálně třetiny telefonních hovorů. Tyto kritické oblasti jsou obsahem také minimálně třetiny telefonních hovorů. Označení "minimálně" je z toho důvodu, že pro telefonní hovory neexistují stoprocentně posbíraná data, resp. je možné, že data nejsou kompletní

2.9.SWOT analýza

Na základě výše provedených analýz jsem sestavil SWOT analýzu internetového obchodu pneumatiky.cz.



Obrázek 13: SWOT analýza

Zdroj: vlastní zpracování

Mezi nejdůležitější silné stránky bych zařadil nabízený široký a kvalitní sortiment, který e-shop nabízí. Společně s nabízenými doplňkovými službami pak dokáže oslovit hodně zákazníků, což mu zajišťuje dobrou pozici na trhu. Jelikož na trhu působí nějakou dobu, má již také potřebné zkušenosti, z čehož také zákazníci mohou profitovat. Jistou výhodou je také jméno e-shopu. Při vyhledávání pneumatik na internetu zákazník narazí na obchod často mezi prvními a to i bez toho, aby e-shop za takovou reklamu platil.

Mezi slabé stránky obchodu na základě analýz bych zařadil problémy s dopravou a to hlavně v době největšího náporu. Díky mnoha faktorům, ať už na straně obchodu, nebo samotného dopravce, pak zákazník může obdržet zboží později. E-shop také nabízí pouze jedno výdejní místo, které je navíc zpoplatněno stejně jako při dodání poštou (kurýrem). Kromě internetu obchod není ani moc aktivní ve své propagaci.

Jako jednu z příležitostí pro e-shop vidím zvyšující se počet lidí (hlavně starších lidí) využívající nákup přes internet. Mladší generace již přes internet běžně nakupuje, u starších lidí to již tak běžné není. Další zákazníky by podnik mohl získat i díky dobré celkové ekonomické situaci v České republice, která by mohla přimět lidi k vyššímu utrácení za kvalitnější a dražší pneumatiky, nebo zvyšující se poptávce po nových autech, což by samozřejmě mělo pozitivní vliv i na nákup nových pneumatik a kol. Aktuální ukončení intervencí ČNB a případné posilování koruny by v následujících měsících mohlo přinést zlevnění dováženého zboží a tím také novou příležitost pro e-shop pro získání nových zákazníků.

Mezi hlavní hrozby pak patří posilování konkurence. Hlavně případné cenové války se zavedenou konkurencí. Další hrozbou může být nová privátní značka největšího hráče na trhu, které by mu mohla získat další zákazníky. Další potenciální hrozbou by pro obchod mohla být ztráta současných dodavatelů. V tomto případě by bylo pro obchod životně důležité najít nové za stejných cenových podmínek, aby nemusel zdražovat své zboží. V delším období by mohla být pro podnik také hrozba zdražení pohonných hmot a ropy. Jednak by to znamenalo vyšší náklady na dodávky zboží a celkově na logistiku, ale i možné zvýšení cen a úbytku zákazníků.

Na základě všech provedených analýz jsem určil silné a slabé stránky a také příležitosti a hrozby, které mohou mít na obchod vliv. Mezi nejdůležitější silné stránky e-shopu patří kvalitní a široký sortiment zboží, společně se zkušenostmi, které se úzce souvisí se stabilní pozicí na trhu. Za hlavní potíže obchodu považuji problémy v oblasti dopravy, které firmě brání s dosahování lepších výkonů.

Celkově bych e-shop označil za poměrně silný a stabilní. Na trhu má dobrou pozici a poměrně spokojené zákazníky. K tomu, aby se obchod stal ještě silnějším a zároveň mohl expandovat i na další trhy je potřeba zaměřit se hlavně na slabé stránky a problémy, které byly analyzovány v této části. Návrhy na toto zlepšení budou popsány v návrhové části.

2.10. Shrnutí analytické části

V této části mé diplomové práce jsou provedeny analýzy, ze kterých budu vycházet v návrhové části. Po představení společnosti jsem analyzoval vnější faktory ovlivňující e-shop. Následuje analýza konkurence a marketingového mixu obchodu. Dále jsem analyzoval úroveň spokojenosti zákazníků. Pro tyto analýzy jsem použil interní firemní data, která mi firma dala k dispozici. Z těchto dat jsem vytvořil pět kategorií dotazů (stížností), které zákazníci zmiňují nejčastěji ve svých stížnostech a snažil jsem se je propojit s dotazy, s kterými zákazníci kontaktují e-shop. V závěru jsem ještě analyzoval data o telefonních hovorech zákazníků na oddělení péče o zákazníky. Z těchto analýz jsem pak vycházel při vytváření SWOT analýzy. Z výsledků analýz budu vycházet při tvorbě návrhů v návrhové části mé diplomové práce.

3. VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V této části diplomové práce se na základě výše zmíněných teoretických poznatků a na základě analýzy firmy budu zabývat návrhem, na zlepšení spokojenosti zákazníků internetového obchodu pneumatiky.cz.

Jak vyplynulo z analýz, důvody nespokojenosti zákazníků se dají rozdělit do 5 hlavních kategorií. Jelikož dvě kategorie spolu lehce souvisí, v návrhové části jsem je spojil dohromady. Níže se tedy budu věnovat následujícím oblastem: Návrhům v oblasti dopravy (3.1), návrhům v oblasti DOT (3.2), návrhům v oblasti ceny (3.3), návrhům v oblasti zákaznického servisu (3.4) a také návrhům v oblasti propagace (3.5).

3.1. Návrhy v oblasti dopravy

Návrhy v oblasti dopravy se budou zaměřovat na stížnosti a dotazy v souvislosti s Českou poštou a také dopravou všeobecně. Ve stížnostech zákazníků tvoří tyto dvě kategorie kolem poloviny všech stížností. Z pohledu spokojenosti zákazníků se tedy jedná o nejdůležitější oblast. Bohužel pro společnost není možné ji úplně kontrolovat, protože dopravu zajišťují jiné společnosti a jejich zaměstnanci. Následující návrhy by měli vést ke zlepšení služeb v oblasti doručování zboží.

3.1.1. Vyjednávání s poštou ohledně kvality a rychlosti dodání

Na problémy s Českou poštou si stěžuje v dotaznících na serveru Heureka skoro 30% zákazníků, kteří na e-shopu pneumatiky.cz nakoupili. Nejčastější problémy jsou zmíněny v kapitole 2.6. Zjednodušeně se dá říci, že Česká pošta má problémy s včasným doručováním zásilek, často také vzniká problém při samotném doručení, protože pošta často zákazníka neinformuje, nebo neoznámí, že zboží doručuje. I přes problémy, které s poštou jsou (hlavně ve špičce sezóny), není možné spolupráci s poštou ukončit. Stále existuje poměrně velká skupina zákazníků, kteří její služby využívají. Můj návrh tedy spočívá ve vyjednávání s poštou o kvalitě jejich služeb.

Vyjednávání by měl vést nejlépe majitel firmy případně někdo z vedení (provozní ředitel, nebo někdo z obchodního oddělení). Cílem tohoto jednání by měla dohoda a úprava smlouvy o poskytovaných službách. Pošta by měla lépe plnit termíny dodání a

zároveň zlepšit servis při doručování balíků. Pokud není pošta schopna garantovat ani jedno z výše zmíněného, potom by se firma měla snažit o snížení ceny za služby.

Dalším krokem, který by měl zvýšit tlak na Českou poštu je důsledně každý problém a nedodržení smluvních podmínek jako je pozdní doručení, či nekontaktování zákazníka apod. reklamovat a dožadovat se vrácení peněz, či kompenzace. Díky tomu by pak firma mohla snadněji vrátet peníze za poštovné nespokojeným zákazníkům a nemusela by si tím snižovat zisk.

Výhodou by bylo úspěšné jednání s Českou poštou. Tedy sníženy ceny za poskytované služby, případně zlepšení poskytovaných služeb. Nevýhodou by pak samozřejmě bylo, pokud by se zlepšení podmínek, nebo zkvalitnění servisu nepodařilo vyjednat.

Zlepšení služeb je však nutné sledovat a kontrolovat. Pokud by se ukázalo, že se na spokojenosti zákazníků, ani službách České pošty nic nezměnilo, je potřeba dalšího jednání a navrhnout další postup v řešení tohoto problému.

3.1.2. Zajistit, že si zákazník může vždy vybrat minimálně mezi Českou poštou a alternativou (kurýrní službou)

Dalším krokem jak snížit možnost, že Česká pošta sníží spokojenost zákazníků s nákupem na e-shopu je zajistit, že zákazník při každé objednávce bude mít alternativu při volbě dopravce. V rámci tohoto opatření je potřeba zajistit, že ze všech skladů společnosti a také od všech jejich dodavatelů bude nasmlouvána doprava nějakou kurýrní společností.

Toto by měl být úkol pro provozního ředitele. Pokud z nějakých důvodů nebude možné toto zařídit, potom navrhuji poslat zboží Českou poštou na provozovnu obchodu a odtud odeslat zákazníkovi. Je jasné, že se tak minimálně o den prodlouží doba dodání a také to bude nákladnější. Zákazník samozřejmě při volbě takovéto dopravy musí být informován o delším termínu dodání. Zároveň nepředpokládám, že takových případů by bylo mnoho, takže také nepředpokládám, že by firma na nákladnější dopravě příliš prodělala.

Výhodou tohoto návrhu je, že pokud zákazník nechce využít služeb České pošty, není k tomu již nucen. Dá se tedy očekávat úbytku stížností zákazníků. Nevýhodou potom může být složitější proces dopravy zboží k zákazníkovi a již zmíněné vyšší náklady.

3.1.3. Vyjednávání s ostatními kurýrními službami ohledně kvality dodání

Zákazníci si ale stěžují i na služby ostatních kurýrních společností. Jedná se stejně jako u České pošty o délku dopravy, nebo špatná domluva s řidičem. Proto i s nimi navrhuji vést osobní jednání podobně jako s Českou poštou. Jednání by také měl ideálně vést majitel firmy.

Při jednání s kurýrními společnostmi má obchod silnější postavení. Podobných společností existuje na trhu více a na rozdíl od České pošty si na svůj provoz musí vydělat. Obchod navíc patří k jednomu z největších obchodů na Jižní Moravě i zároveň v celé České republice. Z toho tedy jasně vyplývá, že pro kurýrní společnost se jedná o velice zajímavého zákazníka, o kterého by nerada přišla ve prospěch konkurence. Společnost v současné době spolupracuje s více kurýrními společnostmi naráz. Do budoucna by bylo jistě dobré zvážit užší spolupráci třeba jen s jednou z nich. To by jistě bylo pro každou z kurýrních společností také velmi lákavé. Zároveň doporučuji zahájit jednání s jinými společnostmi, které na trhu působí. To by mohlo zvýšit tlak na stávající dopravce.

Cílem jednání by mělo být hlavně zlepšení kvality poskytovaných služeb, snížení ceny bych v tomto případě viděl až jako vedlejší i když z pohledu obchodu jistě taky důležité. Z pohledu zlepšení vztahů se zákazníky je ale nejdůležitější kvalita a rychlost dodání.

Stejně jako u České pošty, i u ostatních dopravců je důležité kontrolovat provádění jejich služeb. Je důležité, aby se obchod snažil všechny stížnosti od zákazníků řešit s příslušným dopravcem. V případě prokázání pochybení dopravu reklamovat a žádat zpět peníze. Zároveň by bylo dobré zákazníka o tomto informovat, a pokud o to zákazník žádá, a je prokázáno, že se jednalo o pochybení dopravce, tak vrátit zákazníkovi peníze za dopravu. Vrácení peněz, či alespoň slevu za dopravu by měl zákazník dostat také, pokud se jedná o chybu obchodu, například pozdní vyskladnění zboží apod.

Pokud by se jednání s některým dopravcem nezdařila, případně slibované zlepšení nepřišlo. Další možností obchodu je s takovým dopravcem ukončit spolupráci.

3.1.4. Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování

V České republice působí mnoho dopravních společností. Jak již bylo zmíněno výše, jednou z možností firmy tak je, aby se poohlédla po nové společnosti, které by mohla její zboží doručovat. Každým takovým jednáním firma získá další informace o aktuální situaci na trhu a zároveň to může být výhoda při vyjednávání se současnými dopravci.

Oslovil jsem tedy 4 různé společnosti, které by dle mého názoru mohly pro firmu distribuci objednávek zajišťovat. Jednalo se o firmy UPS, Fedex, GLS a Intime.

Reakce firmy UPS byla velmi strohá s tím, že pro zasílání zboží po České republice účty nezakládá. Při návštěvě jejich stránek jsem pak zkusil orientační kalkulaci při využití jejich služeb bez registrace. Nejlevější varianta doručení se pohybovala skoro kolem 900 Kč. Je možné, že pokud by je oslovil přímo obchod, byla by jejich reakce vstřícnější, ale nepředpokládám, že by byla cena o tolik nižší, aby byla pro obchod přijatelná. Je to pravděpodobně tím, že společnost UPS se soustředí na jiné část trhu, než je doručování v rámci České republiky.

Společnost Fedex byla trochu sdílnější, ale s podobným výsledkem. Orientační cena balíku se podle propočtu na jejich stránkách pohybovala ještě výše, než u UPS. Vysvětlení firmy je, že společnost se specializuje na mezinárodní leteckou expresní přepravu. Balíky po ČR přepravují také, ale jenom jako doplňkovou službu pro stávající zákazníky využívající mezinárodní přepravu.

Společnost Intime na zasláný dotaz vůbec nereagovala. Na jejich stránkách se mi pak cena balíku ani orientačně spočítat nepodařila.

Poslední společností byla firma GLS. Ti mi na základě poskytnutých údajů zaslali vzorový ceník jejich služeb. Kompletní ceník je možné nalézt v přílohách. Z tohoto ceníku vyplývá, že zaslání jednoho balíku by obchod vyšlo na 76,18 Kč bez DPH. Jedná se o součet základní ceny a palivového příplatku a mýtného příplatku za každý započatý kilogram. Ve vzorovém příkladu se kalkuluje s váhou 17kg. Tato cena se navyšuje v

případě využití některé ze služeb s přidanou hodnotou. Seznam služeb s přidanou hodnotou je vidět na obrázku níže.

Volitelné služby s přidanou hodnotou		
Cash-Service	<p>Úhrada a bankovní převod hotovosti za doručení probíhá automaticky minimálně třikrát týdně; příplatek za službu zahrnuje náklady na bankovní převod.</p> <p>V případě, že příjemce doběřečně uhradí platební kartou, bude příkazci navíc účtován poplatek za použití platební karty vypočítaný procentní sazbou z doběřečné částky.</p> <p>Výše procentní sazby:</p>	<p>Výše dobírky do 60 000 Kč</p> <p>Cena + 17,00 Kč</p> <p>+ 1,3%</p>
Guaranteed 24-Service	Garantované doručení následující pracovní den od převzetí.	+ 8,00 Kč
AddOnInsurance-Service	Dodatečné paušální připojištění ke všem balíkům do 30.000 Kč.	+ 0,00 Kč
AddresseeOnly-Service	Doručení pouze do rukou konkrétní osoby.	+ 15,00 Kč
FlexDelivery-Service	FlexDelivery-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu.	+ 0,00 Kč
FlexDeliverySMS-Service	FlexDeliverySMS-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu a SMS.	+ 1,00 Kč
DeclaredValueInsurance-Service	<p>Dodatečné jednorázové připojištění k jednotlivým balíkům.</p> <p>Výše pojistné částky na balík</p>	<p>Cena</p> <p>do 12 500 Kč + 30,00 Kč</p> <p>do 25 000 Kč + 50,00 Kč</p> <p>do 50 000 Kč + 80,00 Kč</p> <p>do 100 000 Kč + 500,00 Kč</p>
Pick&Return-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese a doručení zpět objednateli.	+ 85,00 Kč
Pick&Ship-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese a doručení na libovolnou adresu.	+ 85,00 Kč
SMS-Service	SMS avizace o doručení zásilky následující pracovní den.	+ 2,00 Kč
SMS Preadvice-Service	SMS avizace o doručení zásilky v předpokládaném 3-hodinovém časovém intervalu.	+ 5,00 Kč
DocumentReturn-Service	Speciální řešení, je-li třeba nechat adresátem potvrdit dokument, který doprovází balík, a doručit ho zpět odesílateli.	+ 30,00 Kč
ThinkGreen-Service	CO ₂ neutrální přeprava balíků.	+ 2,00 Kč
Exchange-Service	Výměnou za doručení balík, vyzvedne GLS u příjemce jiný balík a doručí jej odesílateli.	+ 30,00 Kč

Obrázek 14: Ceník volitelných služeb s přidanou hodnotou

(zdroj: Vzorový ceník společnosti GLS (2017))

Je důležité zmínit, že standardně se při zasílání pneumatik zasílají 2 pneumatiky v jednom balíku. Velká část zásilek by se taky měla vejít do limitu 20kg za jeden balík. Z volitelných služeb bych doporučil možnost placení na dobírku, garantované doručení druhý den od převzetí zásilky a SMS o doručení zásilky v předpokládaném 3 hodinovém intervalu. SMS o doručení následující den není potřeba, pokud ji firma bude schopná zasílat sama automaticky po vyexpedování zboží (viz 3.4.1.). Poplatek, který se účtuje při platbě kartou, bych pak navrhol nechat zaplatit zákazníkem, pokud si tuto možnost zvolí. Je však důležité, aby byl o tom zákazník předem informován.

Pokud bychom tedy zasílali 4 ks pneumatik standartních rozměrů, posílali bychom 2 balíky za celkovou cenu 257 Kč včetně DPH. Bohužel tuto cenu nemůžu porovnat

s cenou jakou má společnost nasmlouvána s ostatními, jelikož takové údaje nemám k dispozici. Firma mi však potvrdila, že v podstatě je to tak, že za kolik dopravu nakoupí, tolik účtují zákazníkovi. Je to samozřejmě průměr napříč všemi dopravci. Pokud tedy budu vycházet z aktuální situace, kdy zákazník platí 75 Kč za 1ks, dá se říct, že na modelovém příkladu by firma neprodělala. Právě naopak. V případě, že zásilka je těžší, než 20kg zvyšuje se základní cena o 5 Kč bez DPH. Firma doručuje zásilky až do hmotnosti 40kg, takže by neměl být problém přepravit téměř jakoukoliv pneumatiku z nabídky e-shopu (v systému 2 pneumatiky v 1 balíku).

Další výhodou, kterou společnost GLS nabízí, je možnost využít vnitrostátní přepravu se službou ShopDeliveryService. Služba ShopDeliveryService umožňuje zákazníkům nechat si zaslat balík přímo do jednoho z výdejních míst GLS, kde si jej mohou pohodlně, vyzvednout v průběhu následujících 5 pracovních dní. Jakmile balík dorazí do zvoleného ParcelShopu, příjemce obdrží avízo (e-mail+SMS) se sledovacím číslem zásilky, případnou výší doběrečného a PIN kódem nezbytným pro vydání zásilky.

Díky této službě by měl zákazník na výběr další způsob, jak si nechat doručit svoje zboží. Tato služba by mohla být lákavá pro zákazníky, kteří nemohou, nebo nechtějí čekat na svůj balík celý den na jedné adrese, ale zároveň se jim nechce využívat Českou poštu. V současné době existuje přes 100 ParcelShopů.

Tato služba je však možná pouze pro zásilky do max. hmotnosti 15kg. Pokud však hmotnost jedné pneumatiky nepřekročí tento limit, dá se využít i tohoto druhu přepravy

Pokud by se zboží muselo posílat po jednom kuse a i s možností na dobírku vyšla by cena za objednaná 4ks na 266 Kč. Pokud by se dalo zboží zaslat standardně (v systému 2 pneumatiky v 1 balíku) cena by byla poloviční.

Dá se tedy říci, že na základě vzorového ceníku by se o spolupráci se společností GLS mělo minimálně uvažovat. Je potřeba je porovnat s cenami jaké si účtují současné dopravní společnosti. Tím tyto informace mohou zároveň posloužit při vyjednávání se současnými dopravci. Udávané ceny jsou platné při průměrné objemu 40-60 balíků denně, což se může rovnat zhruba 20 zákazníkům. O nových cenách na vyšší objem se potom dá jednat až ve chvíli, kdy nárůst je patrný ze statistik odeslaných balíků.

3.1.5. Možnost odběru pneumatik ve vybraných partnerských servisech

Firma již nyní začíná nově nabízet doručení pneumatik zákazníkovi přímo do zvoleného pneuservisu, kde zákazníkovi v předem stanoveném datu pneumatiky rovnou přezují. Tato služba zákazníkovi přináší řadu výhod. Nemusí čekat na doručení pneumatik, ani poté následně nemusí pneumatiky vozit do pneuservisu na přezutí. Navíc s nákupem pneumatik si zakoupí i přezutí pneumatik v předem dohodnutém termínu. Zákazník tak tím může ušetřit hodně času i zařizování.

Současná nevýhoda je, že síť pneuservisů, spolupracujících s obchodem je poměrně malá. Zatím se jedná v celé České republice o 60 pneuservisů. Ty se navíc skoro všechny skládají z 3 větších pneuservisových řetězců.

Mým návrhem je tedy pokračovat v oslovování a získávání nových pneuservisů. Zároveň je toto pro firmu příležitost jak s tímto e-shopem expandovat i na slovenský trh. Kromě toho, že zákazník má alternativu jak si nechat doručit pneumatiky, obchod může v nových pneuservisech nalézt nové obchodní partnery a získat tak nové zákazníky a odbytiště.

Doručování zboží je klíčovou součástí procesů každého e-shopu. Podle výsledků provedených analýz má e-shop největší problémy právě v této oblasti. Pokud by se podařilo více těchto návrhů úspěšně zavést, očekávám snížení stížností na doručení objednávek o třetinu. Na druhou stranu je potřeba počítat s tím, že v hlavní sezónní špičce se problémům nelze úplně vyhnout, pokud bude firma využívat služby externích dopravců. Zřízení vlastního doručování zboží ale v současné době považuji za příliš nákladné a zároveň rizikové z pohledu rentability této služby.

Cílem výše zmíněných návrhů je hlavně zlepšit kvalitu a rychlost doručování zboží. Aplikací jednoho, nebo i více návrhů dohromady by se množství stížností na tuto oblast mělo podstatně snížit. Snížení stížností znamená zvýšení spokojenosti zákazníků, což jde v ruku v ruce se zvýšenou loajalitou stávajících zákazníků a možností získat zákazníky nové.

3.2.Návrhy v oblasti DOT

Stížností na DOT pneumatiky, tedy na její datum výroby nejsou tak časté. Častější jsou ale dotazy zákazníků na tento údaj na zákaznické lince a také prostřednictvím dalších komunikačních kanálů, které e-shop nabízí. DOT kód je 12ti místný kód, který je umístěn na bočnici každé pneumatiky. Jak již bylo zmíněno výše, kromě jiného uvádí i datum výroby pneumatiky. Mnoho zákazníků si myslí požaduje co nejnovější pneumatiku, i když u nové nepoužívané pneumatiky tento údaj není podstatný (za předpokladu, že pneumatika není stará několik let). Neexistuje ani žádný zákon, který by nařizoval uvádění DOT kódu u prodávané pneumatiky.

Ze své zkušenosti na zákaznické lince ale vím, že někteří zákazníci se raději obrátí ke konkurenci, pokud jim obchod není schopen DOT pneumatiky sdělit. Návrh v této oblasti je tedy celkem jednoznačný:

3.2.1. Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky

Jak již bylo zmíněno výše, v současné době má společnost 2 sklady. V obou těchto skladech funguje automatizovaný systém skladových operací pomocí čteček čárových kódů s displejem pro intuitivní navádění a orientaci. Ten firma interně poslední tři roky vyvíjí a snaží se jej neustále zdokonalovat. Při naskladňování zboží tak pracovník jednoduše načte čtečkou zboží do interního systému firmy.

Tento návrh se dá rozdělit do dvou fází. V první fázi je nutné zjistit DOT kód každé pneumatiky. Zjišťování tohoto údaje by mělo probíhat při jejím naskladnění. Při skenování čárového kódu čtečkou skladník ještě zadá do systému DOT kód (resp. pouze poslední čtyři písmena označující týden a rok výroby), který je na pneumatice uveden na bočnici pneumatiky. Takto by se postupovalo, pokud firma má pneumatiky naskladněné ve svých skladech.

Pokud firma nemá zboží na svém skladě je zjišťování tohoto údaje komplikovanější. Je potřeba aby firma tlačila na své dodavatele a aby od nich údaj DOT měla a aby tento údaj byl také pravidelně aktualizovaný. Pokud by se tomu dodavatel bránil je další možností firmy zkusit najít nového dodavatele za podobných cenových a dalších smluvních podmínek, který by tento údaj byl schopen poskytnout. V opačném případě by firma u některých produktů stále musela pouze uvádět garanci, že pneumatika

nebude stará. To ale nestačí všem zákazníkům. I toto je další důvod proč by firma měla otevřít třetí sklad. Tím by mohla navýšit počet pneumatik na skladě a jednodušeji zákazníkům garantovat stáří prodávaných pneumatik.

V druhé fázi je poté potřeba údaje, které jsou vedeny v interním systému, přidat ke každému produktu na webových stránkách. Je důležité, aby byl tento údaj dobře viditelný pro zákazníka, tedy umístit ho někam poblíž udávané ceny a dostupnosti. Další důležitou podmínkou je, aby se tato informace automaticky aktualizovala společně s údajem o dostupnosti zboží a předpokládaným termínem dodání. Jelikož údaje o dostupnosti a termínu dodání by se na stránkách měli již automaticky aktualizovat nyní, nemělo by přidání údaje DOT představovat větší problém. Tato druhá fáze je celá úkolem pro programátora, který se stará o všechny webové stránky firmy. Jelikož by se nemělo jednat o nijak extrémně náročný úkol, nepředpokládám žádný mimořádný náklad, kromě jeho standartní výplaty.

Kontrola zda DOT kód objednané pneumatiky souhlasí s údajem na objednávce, by ze začátku zavádění měla být prováděna u každé pneumatiky, která je ze skladu vyskladněna k expedici zákazníkovi. Pokud se při této pilotní fázi nezjistí žádné problémy a nesrovnalosti je poté možné kontrolu zjednodušit například pouze na kontrolu jedné pneumatiky z každé objednávky, či případně kontrola každé druhé, nebo třetí expedované objednávky. Nutná je také namátková kontrola, zda údaje v systému souhlasí se skutečností na skladě. Kontrola je také nutná při každé stížnosti zákazníka.

S uvedením DOT kódu u každé objednávky se dá očekávat jednak snížení stížností zákazníků, ale hlavně úbytku dotazů na zákaznickém oddělení. Díky tomu může například firma ušetřit za mzdové výdaje tím, že nemusí na každé směně být tolik zaměstnanců, případně se můžou více soustředit na technické poradenství a ostatní dotazy zákazníků.

Zároveň to bude výhoda oproti konkurenčním serverům, které tuto informaci nenabízí. Tato informace by také měla přispět k získání některých nových zákazníků, protože jak jsem již zmínil výše, část zákazníků bez této informace nákup neuskuteční. V některých případech si troufnu tvrdit, že díky tomuto údaji zákazník uskuteční nákup i navzdory vyšší ceně.

Nevýhoda a riziko tohoto návrhu může být to, že hlavně ze začátku zavádění a pak také v období hlavní sezóny se tímto postupem naskladňování a vyskladňování zboží o něco prodlouží. V období zavádění je to pochopitelné a proto by toto období mělo předcházet hlavní sezóně. V období hlavní sezóny je potom možné přijmout například brigádníka na výpomoc ve skladu. Je možno využít úsporu peněz, která vznikne snížením počtu dotazů na zákaznické lince i v souvislosti se zavedením dalších návrhů.

3.3.Návrhy v oblasti ceny

V oblasti stanovování ceny zboží je obchod limitován nákupní cenou od svých dodavatelů. Samozřejmě je třeba, aby byly ceny nízké a tím konkurenceschopné. Nejvíce stížností v oblasti cen se ale týká zpoplatnění osobního odběru pneumatik na provozovně firmy. Můj návrh v této oblasti je tedy:

3.3.1. Snížit poplatek za osobní odběr

Zákazníci ročně využijí ročně zhruba 6300 osobních odběrů. A to i přes to že poplatek za osobní odběr je stejný, jako pokud se zboží zasílá zákazníkovi na zvolenou adresu. Zpoplatnění osobního odběru je nejčastější stížnost na cenu ze strany zákazníků. Navíc konkurence rajpneu.cz má osobní odběr zdarma. Konkurence nejlevnejsipneu.cz sice osobní odběr standardně nenabízí, ale zato má dopravu na adresu zákazníka zdarma.

Můj návrh je tedy snížit poplatek za osobní odběr. Nově navrhuji, aby zákazník zaplatil za každé 2 kusy pneumatik, či kol 50 Kč. Při nákupu 4ks, což je nejčastější případ, tedy zákazník při osobním odběru zaplatí 100 Kč. Tím ušetří oproti stávající situaci 200 Kč.

Firma poplatek vysvětluje náklady na dovezení pneumatik z jiných skladů, nebo od dodavatelů na svoji provozovnu. To se však netýká všeho zboží, jelikož část zboží se nachází přímo na skladu na provozovně. S plánovaným otevřením třetího skladu u Brna se dá očekávat, že zboží, které firma na skladě má, bude ještě víc. Pro převoz zboží mezi vlastními sklady pak firma může do budoucna zvážit přepravu vlastní, která by umožnila být firmě flexibilnější a ušetřit náklady za služby externí společnosti.

V současné době a před začátkem zimní sezóny bych navrhoval již zmíněné snížení poplatku za osobní odběr. Snížení by mělo částečně vyjít vstříc zákaznickým stížnostem, ale zároveň nezasáhnou příliš negativně do hospodaření firmy. Pokud bychom počítali, že průměrně bylo vloni uskutečněno 6 tisíc osobních odběrů po 4 kusech zboží, snížením poplatku by tu firmu stálo 1,2 miliónu Kč za rok.

	Současný stav	Navrhovaná změna
Poplatek za 1ks.	75 Kč	25 Kč
Počet osobních odběrů	6000	6000
Tržby za osobní oběr	1,800,000 Kč	600,000 Kč

Tabulka 3: Finanční dopad snížení ceny za osobní odběr

(zdroj: Vlastní zpracování)

Reálně je však tato částka nižší, jak již bylo zmíněno výše. Dále by úplné nezrušení mělo zabránit velkému navýšení využívání osobního odběru a tím zahlcenosti výdejního místa na provozovně a zároveň skladu, který se tam nachází.

Výhodou této změny by mělo být hlavně zvýšení spokojenosti zákazníků. Dalším vedlejším efektem by mohlo být zvýšení počtů objednávek. Nevýhodou pak je jistě finanční ztráta obchodu. Nejenom z tohoto důvodu je důležité tuto změnu po nějaké době (na konci kalendářního roku) zhodnotit z finančního hlediska ale i z reakcí zákazníků a případně rozhodnout o dalším postupu.

3.4.Návrhy v oblasti zákaznického servisu

Zákaznického servisu se týká kolem 15 procent stížností zákazníků a také jejich dotazů zákazníků na zákaznickém centru. V této kategorii se stížnosti hodně různí. Pokusil jsem se navrhnout takové změny, které pomohou vyřešit nejčastější a nejdůležitější problémy.

3.4.1. Zlepšit informovanost zák. o stavu a pohybu jeho objednávky

Zákazníci jsou v současnosti samozřejmě informováni o stavu své objednávky. Mnozí z nich si však stěžují na špatnou, nebo žádnou informovanost. Z tohoto důvodu je potřeba prověřit zda informování zákazníka funguje správně. Dále také navrhuji menší úpravy.

Zákazník by měl mít možnost vybrat si, jestli chce být informovaný pomocí SMS, nebo emailu. Po vytvoření objednávky by zákazníkovi mělo dojít potvrzení o přijetí objednávky s předpokládaným termínem expedice jeho zásilky. Další informaci, by měl zákazník obdržet, jakmile je jeho zboží vyskláděno. Třetí a poslední informaci by měl zákazník obdržet v momentě kdy je zboží předáno dopravci. Společně s touto informací by měl zákazník obdržet číslo pro sledování zásilky, pokud tuto službu dopravce poskytuje. Tyto 3 zprávy by měli zákazníka dostatečně informovat o stavu jeho objednávky a na druhou stranu ho zbytečně neotravovat.

Kromě kontroly, zda systém funguje správně a případně ho takto upravit zároveň navrhuji zavést v systému firmy automatické sledování dodržení termínů. Mělo by se jednat o systém, který kontroluje, zda objednávky, které měli být vyskláděny, jsou opravdu nachystány k expedici. Pokud tomu tak není, systém by tuto objednávku automaticky označil a odpovědný pracovník zákaznického centra by měl za úkol zjistit příčinu tohoto zpoždění a následně informovat zákazníka a zároveň mu poskytnout informaci o novém termínu. Tímto krokem by se zejména mělo zamezit tomu, aby zákazníci kontaktovali zákaznickou linku s dotazem na stav své objednávky. Ideálně by totiž měli mít informace na svém emailu, nebo v mobilu a při případné komplikaci by měli být kontaktováni e-shopem s vysvětlením situace a s jejím řešením. Realizaci tohoto návrhu by měl mít na starosti programátor. Společně s ním by pak na řešení mělo spolupracovat oddělení zákaznické péče.

Náklady na tento návrh odhaduji na 20 tisíc Kč. Zahrnují hlavně odměnu programátorovi za kontrolu stávajícího systému a upravení systému, aby fungoval, jak je popsáno v návrhu. V souvislosti s tímto návrhem nepočítám s potřebou nákupu nového softwaru. Zkušební provoz by měl začít na konci prázdnin tak, aby na začátku zimní sezóny byl systém plně implementovaný a fungoval bezchybně.

3.4.2. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží v interním systému firmy

Zpřesnění informací o dostupnosti zboží a době dodání je důležité pro zvýšení spokojenosti zákazníků. Právě stížnosti na nesprávné informace o datu doručení jsou pro zákazníky velmi nepříjemné. Částečně jsou tyto problémy způsobeny dopravcem. Návrhy na řešení toho problému jsem se zabýval v kapitole 3.1. Tenhle návrh se řeší situací, kdy chyba je na straně firmy, kdy například zboží není na skladě v dostatečném počtu, nebo dodavatel jej není schopen dodat v termínu.

Prvním krokem by měla být inventura ve skladech obchodu. Ta by měla být provedena pracovníky skladu v průběhu letních prázdnin a výsledkem by měly být aktuální informace o stavu položek na skladu. Při této inventuře je také možné zjistit DOT kódy pneumatik na skladě. Tím by firma před sezónou měla mít kompletní seznam DOT kódu všech pneumatik, před začátkem zimní sezóny (viz kapitola 3.2.).

V druhém kroku je potřeba kontaktovat dodavatele s požadavkem na kontrolu jejich skladových zásob. To by byl ideální případ. Bez ohledu na to je potřeba s dodavateli zrevidovat současné podmínky spolupráce, hlavně v oblasti termínů, kdy dodavatelé dodávají zboží po jeho objednání. Následně je potřeba zkontrolovat zda s těmito informacemi je správně počítáno v interním systému firmy při objednávání zboží.

V posledním kroku tohoto návrhu je potřeba všechny získané informace využít a aktualizovat tu část systému firmy tak, aby skladové stavy zboží a předpokládaná doba dodání byly zobrazovány správně. Zároveň je důležité zabezpečit jejich pravidelnou aktualizaci.

Zatímco první krok mají na starosti pracovníci na skladě, ten druhý má pak na starosti úsek obchodu. Práce s informačním systémem je pak práce programátora.

3.4.3. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží a době dodání na webu

Tento návrh úzce souvisí s tím předchozím. Jakmile jsou data v interním systému firmy správná a je zajištěna jejich pravidelná aktualizace, je potřeba, aby tyto informace byly viditelné pro zákazníky na webových stránkách e-shopu. Toto by měla být opět práce pro programátora.

Pokud budou informace o dostupnosti zboží a době dodání aktualizované jak v interním systému firmy, tak na webových stránkách, pomůže to jednak zákazníkovi, ale také samotným zaměstnancům, kteří budou moci potvrdit zákazníkovi přesné datum, které by mělo být dodrženo. Obchod se tak sníží počet stížností zákazníků, že dodání trvalo déle, než jim bylo slíbeno na webu, nebo od zákaznického centra.

3.4.4. Zlepšit proškolení operátorů (hlavně brigádníků)

Operátoři, kteří pracují ve firmě již delší dobu na stálo, jsou již seznámeni, jak fungují interní systémy a procesy ve firmě. Je však důležité, aby byli informováni o novinkách v prodávaném sortimentu. Proto by vždy před začátkem zimní i jarní sezóny měli být tito zaměstnanci proškoleni o novinkách, které se objevují na trhu. Tito zaměstnanci by tak měli mít velký přehled a dostatek informací zákazníkovi poradit s výběrem správného zboží pro jeho potřebu.

Zaměstnanci z řad brigádníků, kteří ve firmě pracují pouze v sezóně, by pak před každou sezónou projít jednak školením o novinkách, stejně jako jejich kolegové na stálo. Kromě toho by jim však mělo být více, či méně připomenuto, jak fungují interní systémy a procesy a jejich případné změny.

Cílem je, aby jakýkoliv zaměstnanec v zákaznickém centru byl připraven pomoci zákazníkovi se standartním dotazem, případně věděl, kde najít odpověď. Důležité je, aby zaměstnanci poskytovali zákazníkovi přesné informace přesné a v případě, že si nejsou jistí, se obrátili na s dotazem na zkušenějšího kolegu, i za cenu, že to bude stát více času. Školení zaměstnanců by měl mít na starosti vedoucí pracovník oddělení zákaznického servisu.

Zmíněné návrhy by měly zvýšit spokojenost zákazníků, kvalitu poskytovaných služeb a tím také konkurenceschopnost e-shopu. Se zlepšením kvality poskytovaných služeb se také zvyšuje šance na to, že spokojený zákazník na e-shopu znovu nakoupí, či jej doporučí známým ve svém okolí. Tím by pak e-shop získával i nové zákazníky. Další možností jak získat nové zákazníky je pak investovat do propagace e-shopu. Tomuto tématu se budu věnovat v následující kapitole.

3.5.Návrhy v oblasti propagace

V této kapitole se budu zabývat, jak zvýšit úroveň propagace. Jak vyplývá z analýzy, podnik zatím do propagace příliš neinvestuje. Své aktivity směřuje zejména na internet. Toto směřování je jistě správné, jelikož se jedná o internetový obchod. Také si ale myslím, že by se firma mohla pokusit rozšířit povědomí o svém e-shopu. Správně načasovanou kampaní mohla získat nové zákazníky pro hlavní zimní sezónu. Jako další důvod vidím např. zvýšenou reklamní aktivitu jednoho z konkurentů firmy, společnosti Tomket, provozující e-shop nejlevnejsipneu.cz

V oblasti propagace bych se navrhoval následující možnosti.

3.5.1. Reklamy na server YouTube.com

Jedním z návrhů je využití již existujícího kanálu na serveru YouTube.com. Obchod již na něm má skoro 400 videí, většinou o pneumatikách, které má v nabídce. Tento kanál vidím jako příležitost pro zvýšení propagace e-shopu.

Mým návrhem je tedy vytvořit krátké, zhruba 20 sekundové před obsahové video. Jedná se o video, které vidí uživatel před videem, na které klikl. Mělo by se jednat o krátké a vtipné video, které sledující zaujme a naláká navštívit webové stránky obchodu. Video by navíc mělo odkazovat na existující kanál, tak aby se zvýšil počet zhlédnutí videí, které jsou tam již umístěné a také třeba počet "followerů". Jak v reklamě, tak ve videích by také měl být odkaz přímo na internetový obchod a také na Facebookový profil, který obchod celkem hodně využívá. S návrhem a hlavně tvorbou videa by samozřejmě měl pomoci odborník na reklamu.

Umístěním reklamy na server YouTube by tak jednak mělo zvýšit povědomí o obchodu, zároveň zvýšit návštěvnost webových stránek e-shopu a hlavně počty objednávek.

Výhodou takové reklamy je, že by měla být levnější než reklama v televizi a zároveň firma využije již existující kanál s videi. Propojením s Facebookem a zachováním stávající propagace (banery, PR články, SEM) pak firma dosáhne dostatečné propagace na sociálních sítích a internetu celkově.

Náklady na takový projekt odhaduju na 70 tisíc korun. Tyto náklady zahrnují vytvoření videa a jeho následné inzerování na YouTube. Na rozdíl od televize se neplatí například za měsíční vysílání videa, ale podle počtu zhlédnutí reklamy. Firma tedy může vynaložit i menší sumu na tuto propagaci. Ideální by bylo začít s touto reklamou alespoň měsíc před začátkem hlavní zimní sezóny.

Po vyčerpání stanoveného peněžního limitu, nebo před koncem hlavní sezóny pak doporučuji reklamu ukončit. Následně je zapotřebí provést kontrolu a analýzu, zda byl tento typ reklamy přínosem. Zda se zvýšila návštěvnost stránek, počet zhlédnutí videí atd. a zda to všechno mělo vliv na meziroční změnu počtu objednávek a tržeb.

3.5.2. Reklama v TV

Hlavním návrhem na zlepšení propagace e-shopu je vytvoření a inzerování reklamy v televizi. Pro tento účel jsem zvolil kanál ČT4 sport. Tento kanál jsem zvolil proto, že se dle mě jedná o tzv. zlatou střední cestu. Má poměrně slušnou sledovanost, ale v porovnání například s TV Nova jsou ceny za reklamu nižší. Navíc objem reklamy je na ČT4 mnohem nižší, než na jiných komerčních stanicích a proto si myslím, že se reklama jek tak neztratí mezi ostatními a lidé tyto komerční bloky také tolik nepřeskakují. Dalším důvodem je také to, že si myslím, že reklama na pneumatiky na sportovním kanále bude mít větší účinnost, než pokud bude vysílána v komerční přestávce mezi telenovelami.

Pro reklamu bych použil stejný spot, jaký bude vytvořen pro reklamu na youtube. Výhodou bude samozřejmě ušetření nákladů na vytvoření nové reklamy. Reklamu bych doporučil inzerovat těsně před začátkem zimní sezóny 2017. Na základě ceníků České televize (viz přílohy) by předpokládaná cena za 1 měsíc (v říjnu 2017) měla být necelých 33 tisíc korun. Je zde také možnost připlatit si 20% za vybranou pozici v reklamním bloku, nebo 30% za první/poslední pozici. Toto bych nechal již na zvážení firmy, ale doporučil bych připlatit za první pozici. Potom by se cena pohybovala kolem 43 tisíc korun. Ceny jsou uvedeny bez DPH. Reklama by se měla vysílat pouze v měsíci říjnu. Po skončení sezóny je potřeba její přínos vyhodnotit a navrhnout případné změny.

3.5.3. Soutěž v rádiu

Jako další možnost jak zvýšit povědomí o obchodu je využít k propagaci rádio. Je to z důvodu, že rádio je stále velmi využívané při cestách automobilem, nebo i při práci. Jelikož už by firma inzerovala reklamu jak na internetu, tak v televizi, v rádiu bych doporučil propagaci formou soutěže. Soutěž by mohla být o voucher na útratu v e-shopu v 5000 korun. Touto propagační kampaní by firma měla oslovit hlavně uživatele automobilů. Pro takovou propagaci bych doporučil vybrat rádio s celorepublikovým pokrytím a vysokou poslechovostí. Příkladem takových rádií je třeba Rádio Impuls, Frekvence 1, či Evropa 2.

Všechny tyto návrhy by měli zvýšit povědomí zákazníků o e-shopu a zároveň přinést zvýšení počtu objednávek a tím i zisku. Všechny tyto návrhy jsou krátkodobého trvání a po jejím skončení je potřeba zhodnotit, zda přinesly nějaký efekt. Na základě zpětné analýzy je poté možno tyto návrhy upravit, či je zrušit a v budoucnu zkusit jinou cestu.

Pro vytvoření reklamy je nutno nejprve kontaktovat odborníky a společně vymyslet a vytvořit správný reklamní spot. To může zabrat hodně času a proto je potřeba začít s dostatečným časovým předstihem. Zároveň je nutné si zamýšlený reklamní prostor objednat a v případě reklamy vybrat rádio a domluvit si podmínky za jakých bude soutěž probíhat. Všechny tyto kroky až po spuštění reklamní kampaně by mělo probíhat ve spolupráci marketingového oddělení a vedení firmy.

3.6. Harmonogram navrhovaných změn

V této kapitole jsem se zaměřil na vytvoření harmonogramu hlavních navrhovaných změn. Součástí harmonogramu je také určení odpovědných osob, resp. oddělení.

3.6.1. Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování

Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování			
Dílčí kroky:	Začátek	Konec	Zodpovědnost
Vyjednávání o možné spolupráci se společností GLS	27.11.2017	31.12.2017	Provozní ředitel + Obchod
Jednání o podmínkách spolupráce	1.1.2018	28.1.2018	Provozní ředitel + Obchod
Dohodnutí podmínek spolupráce a podpis smlouvy	29.1.2018	2.2.2018	Provozní ředitel, Obchod + Majitel
Zkušební fáze	15.2.2018	7.9.2018	Zákaznická péče + Sklad
Hodnocení služeb kurýrní společnosti	30.7.2018	2.9.2018	Provozní ředitel, Obchod,
Kontrola průběhu zavedení změny a rozhodnutí o dalším postupu	27.8.2018	7.9.2018	Provozní ředitel, Obchod + Majitel

Tabulka 4: Harmonogram vyjednávání s novými dopravními spol.

(zdroj: Vlastní zpracování)

Vyjednávání s potenciálními novými dopravními společnostmi by mělo předcházet jednání s těmi současnými o zlepšení kvality služeb. Pokud se situace nezlepší je potom načasovat jednání s novými společnostmi. Jednání by mělo být hotovo v čas, aby zákazníci mohli využít služeb nové společnosti v letní sezóně. Zhruba po 5 měsících a v klidnější části roku by měla následovat hodnocení služeb nové kurýrní společnosti a rozhodnutí o dalším postupu.

Za většinu kroků je zodpovědný provozní ředitel, respektive osoba, kterou pověří a úsek obchodu. Schválení, podpis smlouvy a rozhodnutí o dalším postupu by se měl účastnit také majitel firmy. Zkušební fázi pak má na starosti oddělení zákaznické péče a sklad. Celkovou kontrolu průběhu změny by měl provádět provozní ředitel.

3.6.2. Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky

Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky			
Dílčí kroky:	Začátek	Konec	Zodpovědnost
Úprava interního systému	3.7.2017	31.7.2017	IT
Jednání s dodavateli o poskytování informací o DOT kódu	17.7.2017	25.8.2017	Provozní ředitel, Obchod + Majitel
Inventura skladu - zjištění DOT	1.8.2017	28.8.2017	Sklad
Zadávání údajů do systému	1.8.2017	-	Sklad + IT
Kontrola funkčnosti systému	28.8.2017	1.9.2017	Sklad, IT, Zákaznický servis + Provozní ředitel
Zveřejnění údajů zákazníkům	4.9.2017	4.9.2017	IT
Hodnocení změny a rozhodnutí o úpravách systému, či procesu	1.10.2017	-	Provozní ředitel

Tabulka 5: Harmonogram zjištění a uvádění DOT

(zdroj: Vlastní zpracování)

Pro co největší efektivitu této změny je důležité, aby informace o DOT údajích měli zákazníci k dispozici od začátku září, tedy ještě před startem zimní sezóny. Proto je potřeba začít s prvními kroky již v průběhu prázdnin. Výhodou je, že toto období patří k nejkľidnější z pohledu množství objednávek. Na druhou stranu i zaměstnanci si chtějí vybrat letní dovolenou. Na naplánované činnosti je však dost času, takže i přes to by měl být harmonogram dodržen. Nejvíce práce s touto změnou bude mít sklad a také IT. Při jednání s dodavateli o poskytování DOT údajů o pneumatikách, které mají na svých skladech dodavatelé, by mohla pomoci i účast majitele. Zadávání údajů do systému pak probíhá při každém naskladnění nového zboží.

Průběžnou kontrolu postupu by měl provádět provozní ředitel. Po zavedení změny je důležité neustále systém kontrolovat a okamžitě provádět nutné změny a úpravy v reakci na aktuální situaci.

3.6.3. Snížit poplatek za osobní odběr

Snížit poplatek za osobní odběr			
Dílčí kroky:	Začátek	Konec	Zodpovědnost
Rozhodnutí o snížení poplatku	31.7.2017	28.8.2017	Provozní ředitel, Obchod + Majitel
Změny v interním a informačním systému	28.8.2017	1.9.2017	IT
Zavedení změny	4.9.2017	15.12.2017	IT
Hodnocení změny a rozhodnutí o dalším postupu	4.12.2017	15.12.2017	Provozní ředitel, Obchod + Majitel

Tabulka 6: Harmonogram snížení ceny za osobní odběr

(zdroj: Vlastní zpracování)

Zavedení změny bych doporučil od začátku září, tedy před začátkem zimní sezóny. Snížení ceny by mělo být pouze dočasné a po skončení největšího sezónního náporu je potřeba tuto změnu zanalyzovat jednak z pohledu nákladů a také z pohledu spokojenosti zákazníků a jejich reakcí.

Rozhodnutí i následné analýzu a rozhodnutí o dalším postupu by mělo být kromě provozního ředitele a obchodu ovlivněno i majitelem. Provedení změny pak má na starosti IT. Jedná se jenom o malou změnu v nastavení informačního systému.

3.6.4. Zpřesnit informace o dostupnosti zboží

Zpřesnit informace o dostupnosti zboží			
Dílčí kroky:	Začátek	Konec	Zodpovědnost
Inventura skladu	1.8.2017	28.8.2017	Sklad
Zadávání údajů do systému	1.8.2017	28.8.2017	Sklad + IT
Jednání s dodavateli o lepší informovanosti o stavu zásob	17.7.2017	25.8.2017	Provozní ředitel + Obchod
Kontrola a úprava interního informačního systému	28.8.2017	1.9.2017	IT
Zveřejnění upravených údajů zákazníkům	4.9.2017	4.9.2017	IT

Tabulka 7: Harmonogram zpřesnění informací o dostupnosti zboží

(zdroj: Vlastní zpracování)

Inventura skladů a zadávání informací do systémů jsou shodné jako při zjišťování údaje DOT. Při této inventuře se logicky zjistí i celkový počet zásob. Stejně tak jednání probíhá současně s jednáním o DOT parametrech. U tohoto požadavku však nepředpokládám nutnost účasti majitele. Jelikož je tato změna částečně spojena s poskytováním informace o údaji DOT, je harmonogram kontroly informačního systému, jeho případná úprava a zveřejnění dat zákazníkům shodná s harmonogramem zjištění a uvádění DOT. Průběžnou kontrolu postupu by měl provádět provozní ředitel.

3.6.5. Reklama v TV

Reklama v TV			
Dílčí kroky:	Začátek	Konec	Zodpovědnost
Vytvoření reklamního videa	3.7.2017	1.9.2017	Obchod
Jednání s ČT, potvrzení objednávky a uzavření smlouvy	3.7.2017	21.7.2017	Obchod
Vysílání reklamy	1.10.2017	31.10.2017	-
Hodnocení účinnosti reklamy a rozhodnutí o dalším postupu	4.12.2017	15.12.2017	Obchod + Majitel

Tabulka 8: Harmonogram vytvoření reklamy v televizi

(zdroj: Vlastní zpracování)

Vysílání reklamní kampaně je v televizi je naplánováno na měsíc říjen. Je to z toho důvodu, že právě v říjnu začíná hlavní sezóna. Je tedy důležité, aby jednání s televizí a podepsání smlouvy, stejně jako vytvoření reklamního videa bylo hotovo s dostatečným předstihem. Reklama by měla být hotova už na začátku září, aby firma mohla spustit svoji prezentaci i na serveru YouTube. Na vytvoření reklamního videa bude pravděpodobně potřeba spolupráce s profesionální firmou. Stejně jako jednání s televizí by toto měl mít na starosti úsek obchodu.

Obchodní úsek by měl také kontrolovat průběžný postup, aby vše bylo do začátku října připraveno. Po skončení vysílání reklamy a po skončení hlavní sezóny je potřeba zhodnotit, zda tato reklamní kampaň byla účinná. Na základě těchto výsledků je pak potřeba rozhodnout o dalším postupu. Jestli se firma bude touto cestou propagace ubírat i nadále, jestli provede nějaké úpravy, nebo se zaměří na jiný druh propagace. Při tomto rozhodování by měl být přítomen i majitel firmy.

3.7. Souhrn rizik a nákladů

V této kapitole jsem vytvořil souhrn hlavních rizik, jejich závažnosti a pravděpodobnosti u hlavních změn. Příklad hlavních rizik je vidět v následující tabulce. Dopad jsem hodnotil na stupnici od 10 (největší) po 1 (nejmenší dopad). Pravděpodobnost jsem hodnotil na stupnici od 5 (vysoce pravděpodobné) do 1 (velice nepravděpodobné). Výsledná velikost rizika je pak dána součinem hodnoty pravděpodobnosti uskutečnění daného rizika a jeho případného dopadu na e-shop.

Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování			
Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Velikost rizika
Nenalezení žádného alternativního dodavatele	10	1	10
Nevýhodné smluvní podmínky	8	2	16
Nekvalitní služby	6	3	18
Horší podmínky než u současných dodavatelů	5	3	15
Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky			
Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Velikost rizika
Neschopnost garantovat správnosti údajů	9	2	18
Absence údajů u zboží u dodavatele	6	3	18
Odliv zákazníků	10	1	10
Snížit poplatek za osobní odběr			
Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Velikost rizika
Neúnosné zvýšení osobního odběru	6	2	12
Příliš velká finanční náročnost	6	3	18
Přeplnění hlavního skladu	8	2	16
Zpřesnit informace o dostupnosti zboží			
Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Velikost rizika
Chybně provedená inventura	8	2	16
Nepřesné údaje od dodavatelů	6	3	18
Odliv zákazníků	10	1	10
Reklama v TV			
Riziko	Dopad	Pravděpodobnost	Velikost rizika
Nedodržení načasování	9	2	18
Příliš vysoké náklady	5	3	15
Nemožnost použití reklamy pro YouTube	7	1	7
Neúčinnost reklamy	6	2	12

Tabulka 9: Souhrn hlavních rizik

(zdroj: Vlastní zpracování)

Při vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování jsou největším rizikem nekvalitní služby. Mohlo by se tedy stát, že e-shop bude využívat o jednoho dopravce více, ale bez viditelného zlepšení servisu zákazníkům. Kvalitu služeb je třeba

kontrolovat a využít tyto informace při rozhodování o dalším postupu na konci zkušební fáze. Je možné, že smluvní podmínky s novou firmou nebudou ze začátku tak výhodné jako se současnými společnostmi. Pokud by byly příliš nevýhodné je potřeba zkusit nalézt jinou alternativní společnost. V případě, že budou podmínky mírně nevýhodné, ale ne příliš, je možné zkusit využít nové služby i za možnosti malé ztráty na dopravě, případně dopravu přes novou firmu více zpoplatnit. Pokud by s kvalitou poskytovaných služeb panovala spokojenost, je možné po zkušební fázi vyjednat lepší podmínky například tím, že e-shop přestane spolupracovat s některými dopravci a začne více využívat novou firmu. Tím by se měly zlepšit i cenové smluvní podmínky. Nenalezení alternativního dodavatele by mělo velký dopad, ale nemyslím si, že je to pravděpodobné vzhledem k tomu, že na trhu se pohybuje poměrně mnoho doručovacích společností.

Při zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky považuji za největší rizika neschopnost garantovat správnosti údajů a absence údajů u zboží u dodavatele. Aby tyto rizika byla minimalizována je potřeba dodržet harmonogram stanovený výše a provést potřebné práce kvalitně. Pokud by se při kontrole objevily nějaké chyby je potřeba je nejdříve vyřešit a až poté systém informování zákazníků o DOT údajích spustit. Pokud by firma nebyla schopná získávat data o údajích DOT od dodavatele byla by nucena u části prodávaného zboží tyto údaje neposkytovat. Potom by doporučoval zvážit možnost změny dodavatele. Pokud bude firma schopna garantovat přesnost poskytovaných údajů, žádný odliv zákazníků neočekávám, spíše naopak.

Za nejrizikovější při snížení poplatku za osobní odběr je velká finanční náročnost tohoto kroku. Z toho důvodu by snížení mělo být pouze na určitou dobu. Stejně by tuto změnu měla vysvětlit zákazníkům, aby měla možnost poplatek případně opět zvýšit. Po zkušební fázi je potřeba vyhodnotit klady a zápory tohoto rozhodnutí. Dalším rizikem je přeplnění skladu na provozovně důsledkem příliš velkého nárůstu osobních odběrů. Pokud by se tak stalo, je třeba rychle a operativně reagovat (omezení možnosti osobního odběru pro zboží, které se nenachází ve skladu na provozovně, apod.), aby nebyly negativně ovlivněny i všechny další objednávky.

Největší riziko při snaze zpřesnit informace o dostupnosti zboží vidím v nepřesných údajích od dodavatelů. Pokud by tento problém přetrvával dlouhodobě i přes snahy na zlepšení, je potřeba se poohlédnout po možnosti změnit dodavatele. Dalším rizikem je

špatně provedená inventura. Je tedy potřeba, aby celý její průběh byl pečlivě kontrolován. Odliv zákazníků by byl pro obchod velký problém, ale tento scénář se mi nejeví jako pravděpodobný. Naopak zpřesněním dat by se měla zvýšit spokojenost zákazníků a tím pádem i jejich nárůst.

Při realizaci reklamy v televizi je nejdůležitější načasování. S tímto je počítáno i v harmonogramu, což by mělo snížit celkové riziko. Dále je možné riziko snížit průběžnou kontrolou. Dalším rizikem jsou příliš vysoké náklady na vytvoření reklamního videa, resp. překročení stanoveného limitu. To zvyšuje důležitost průběžné kontroly při přípravě tohoto návrhu. Snížit riziko neúčinnosti reklamy je možné kvalitní přípravou celého projektu (kdy a kde se bude reklama vysílat, jak bude reklamní spot, apod.)

Celkové náklady na zavedení změn jsou uvedeny v následující tabulce.

Vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování	Náklady - Kč
Zjištění a uvádění DOT u každé prodávané pneumatiky	10,000 Kč
Snížit poplatek za osobní odběr	1,200,000 Kč
Zpřesnit informace o dostupnosti zboží	20,000 Kč
Reklama v TV	87,000 Kč
Celkem	1,317,000 Kč

Obrázek 15: Celkové náklady na hlavní navrhované změny

(zdroj: Vlastní zpracování)

Celkové předpokládané náklady na hlavní navrhované změny vychází většinou z výše předpokládaných rozpočtů na dané aktivity. Pouze u snížení poplatku za osobní odběr kalkulují náklady vlastně jako snížení příjmů za osobní odběr. Jak je již vysvětleno v kapitole 3.3.1, jedná se o pouze propočet na základě údajů za loňský rok. Reálné náklady na tuto změnu bude možné vyčíslit až na základě vývoje prodeje po zavedení této změny.

Reklama v TV je dána součtem předpokládaných nákladů na inzerování reklamy a nákladů na vytvoření reklamního videa. Náklady na inzerování by měli být 52 tisíc Kč vč. DPH a rozpočet na vytvoření videa odhaduji na 35 tisíc Kč.

Rozpočty zbylých třech aktivit počítají s případnou mírnou investicí do softwaru, případně zaplacení výpomoci při inventuře skladů. Ostatní činnosti by měli normálně zastat vybraní zaměstnanci firmy v rámci jejich pracovní doby. Proto u vyjednávání s novými dopravními spol. o možnostech doručování nejsou žádné náklady. Kromě standartních výplat zaměstnancům dále již nepočítám s žádnými dalšími dodatečnými náklady.

Přínosem pro firmu by měla být hlavně zvýšená spokojenost zákazníků. Se zvýšenou spokojeností zákazníků by se také mělo zlepšit hodnocení e-shopu na internetu. Kromě zvýšeného množství opakovaných nákupů, by tak měl vzrůst i počet nových zákazníků. Tomu by samozřejmě měly pomoci reklamní kampaně. Celkově by se tedy kromě spokojenosti zákazníků měl zvýšit i počet objednávek a tím také tržby obchodu.

3.8. Shrnutí návrhové části

V návrhové části jsem vycházel z výsledů analýz v předchozí části. Na jejich základě jsem vytvořil pět skupin návrhů. Jedná se o návrhy v oblasti dopravy, návrhy v oblasti DOT, návrhy v oblasti ceny, návrhy v oblasti zákaznického servisu a také návrhy v oblasti propagace. Každá skupina návrhů obsahuje několik doporučení, které by zlepšit postavení podniku a to hlavně z hlediska spokojenosti zákazníků. Návrhy se snaží zlepšit ty oblasti, na které si zákazníci nejvíce stěžovali, či sama firma o nich ví, že jsou její slabinou.

Následně jsem vybral jeden hlavní návrh z každé skupiny a vytvořil jsem pro něj přibližný harmonogram zavedení společně s určením, kdo je zodpovědný za konkrétní dílčí krok realizace. Poté následuje souhrn možných rizik, jejich velikosti a pravděpodobnosti při zavádění vybraných změn. V závěru této části je pak vypracována kalkulace případných plánovaných nákladů spojených s realizací navrhovaných změn a jejich přínosy.

ZÁVĚR

Mít spokojené zákazníky, kteří se k vám opakovaně vracejí a šíří o vás spokojené reference, je jistě cílem každé firmy. Cílem mé diplomové práce bylo navrhnoutí opatření ke zlepšení vztahů internetového obchodu se svými zákazníky. Na práci jsem spolupracoval s firmou Onio s.r.o, provozovatelem e-shopu pneumatiky.cz.

E-shop pneumatiky.cz je jeden z největších prodejců pneumatik a alu kol v České republice. V jihomoravském kraji se pak jedná o druhý největší e-shop vůbec. Hlavním prodejním artiklem jsou pneumatiky. Dlouhodobým cílem společnosti je stát číslem jedna na českém trhu. Jedním z faktorů, který by ji k tomu mohl pomoci, jsou právě spokojení a loajální zákazníci.

V teoretické části mé práce jsem se věnoval marketingu, přístupům k němu, vnější analýze, analýze zákazníků, analýze konkurence a marketingovému mixu. Závěr teoretické části pak byl věnován vnitřní analýze podniku a řízením vztahů se zákazníky.

V analytické části mé diplomové práce jsem provedl analýzy, ze kterých jsem potom vycházel v návrhové části. Po představení společnosti jsem analyzoval vnější faktory ovlivňující e-shop. Následovaly analýzy konkurence, marketingového mixu obchodu a úrovně spokojenosti zákazníků. Z hodnocení zákazníků jsem vytvořil pět kategorií dotazů (stížností), které zákazníci zmiňují nejčastěji ve svých stížnostech a snažil jsem se je propojit s dotazy, s kterými zákazníci kontaktují e-shop. V závěru jsem ještě analyzoval data o telefonních hovorech zákazníků na oddělení péče o zákazníky. Z těchto analýz jsem pak vycházel při vytváření SWOT analýzy. V této části jsem hodně vycházel z interních firemních dat, která mi firma dala k dispozici.

V návrhové části jsem vytvořil pět skupin návrhů, které by měly nabídnout možnosti řešení v hlavních oblastech, na které si zákazníci stěžovali. Každá skupina návrhů obsahuje několik doporučení, které by zlepšit postavení podniku a to hlavně z hlediska spokojenosti zákazníků. V závěru návrhové části jsem potom vytvořil harmonogram zavedení vybraných změn, společně s určením rizik týkajících se vybraných návrhů a odhadem nákladů.

Jak v analytické části, tak hlavně návrhové části jsem se snažil využít mých zkušeností, které jsem získal při práci na zákaznické lince společnosti.

Firma se dle mého názoru aktuálně nachází v příznivé situaci. Má stabilní pozici na trhu a celková spokojenost zákazníků s e-shopem je poměrně dobrá. Návrhy, které jsou v této práci navržené, by tuto pozici ještě vylepšit. Měly by přinést zvýšení spokojenosti zákazníků, s tím spojený zvýšený počet zákazníků a tím i růst tržeb a podílu na trhu. Společně s dalšími kroky by to firmě mělo pomoci při splnění firemního cíle, a to stát se jedničkou na trhu.

POUŽITÉ ZDROJE

BEROUN, T., Osobní rozhovor. Ostopovice u Brna. 7.3.2017

BOUČKOVÁ, J. a kol. 2003. *Marketing*. 1.vydání. Praha: C.H.Beck.

ISBN 80-7179-577-1

CIMBÁLNÍKOVÁ, L., 2010. *Strategické řízení školy*. 1.vydání. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN 978-80-244-2594-8.

CZECH NEWS CENTER a.s., *info.cz* [online]. © 2001-2017 [cit. 22.2.2017]. Dostupné z: <http://www.info.cz/byznys/ceske-ekonomice-se-bude-darit-i-v-roce-2017-zacnou-ale-rust-ceny-2223.html>

ČERVENÝ, R., 2014. *Business plán: krok za krokem*, 1.vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-511-4.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tab. Používání specializovaných stránek při nakupování, 2016*. Český statistický úřad [online]. 30.11.2016 [cit. 1.03.2017]. Dostupné

z: <https://www.czso.cz/documents/10180/33117171/0620041661+.pdf/42907d0e-7330-4fcc-b392-24b8288d7e2f?version=1.0>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Tab. Jednotlivci v České republice nakupující přes internet v letech 2005 až 2016*. Český statistický úřad [online]. 30.11.2016 [cit. 1.03.2017]. Dostupné z:

<https://www.czso.cz/documents/10180/33117171/0620041665+.pdf/15bbbf36-d773-404f-8886-e51299c9b91b?version=1.0>

DOSTÁL, V., 2009. *Strategický management*. 1.vydání. Brno: Akademie Sting.

ISBN 978-80-86342-82-5

GRASSEOVÁ, M., 2010. *Analýza v rukou manažera: 33 nejpoužívanějších metod strategického řízení*. 1.vydání. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2621-9.

- HANZELKOVÁ, A., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1.vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.
- CHLEBOVSKÝ, V., 2005. *CRM: řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydání. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-0798-1
- MAFRA a.s., auto.idnes.cz [online]. © 1999-2017 [cit. 15.02.2017]. Dostupné z: http://auto.idnes.cz/pneumatiky-plaste-obuti-e-shop-radek-grill-tomket-fvn-/automoto.aspx?c=A170116_201243_automoto_fdv
- K & K PNEU s.r.o. rajpneu.cz [online]. © 2003-2016 [cit. 11.2.2017]. Dostupný na WWW: <http://www.rajpneu.cz/o-firme-kk-pneu/>
- KEŘKOVSKÝ, M., 2003. *Strategické řízení firemních informací: teorie pro praxi*. 1.vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 80-7179-730-8.
- KEŘT, R., 2007. *Hodnota pro zákazníka v návaznosti na CRM a jeho význam pro konkurenceschopnost podniku*, [Brno: Vysoké učení technické v Brně]
- ISBN 978-80-214-3431-8
- KOTLER, P., K. Lane, 2007. *Marketing management*. 12.vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1359-5.
- KOTLER, P., G. Armstrong, 2004. *Marketing*. 6.vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0513-3
- KOZÁK, V., 2011. *Budování vztahů se zákazníky: CRM v teorii a praxi*, 1. vydání. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-02-6
- LEHTINEN, J., 2007. *Aktivní CRM: řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-1814-9
- MINISTERSTVO FINANČÍ ČESKÉ REPUBLIKY. *Makroekonomická predikce - leden 2017* [online]. Ministerstvo financí České republiky, © 2005-2013

[cit. 22.2.2017]. Dostupné z: <http://www.mfcr.cz/cs/verejny-sektor/makroekonomika/makroekonomicka-predikce/2017/makroekonomicka-predikce-leden-2017-27446>

MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI ČESKÉ REPUBLIKY. *Obchodní rejstřík a sbírka listin* [online]. Ministerstvo spravedlnosti České republiky, © 2012-2015

[cit. 9.2.2017]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=623896&typ=PLATNY>

ONIO S.R.O...pneumatiky.cz/ [online]. © 2007-2017 [cit. 9.2.2017]. Dostupný na WWW: <http://www.pneumatiky.cz/>

ONIO.CZ. Onio.cz [online]. © 2007-2013 [cit. 9.2.2017]. Dostupný na WWW: <http://www.onio.cz/o-spolecnosti/>

SMITH, P., 2000. *Moderní marketing*. 1.vydání. Praha: Computer Press.

ISBN 80-7226-252-1

STORBACKA, K. & LEHTINEN, J., 2002. *Řízení vztahů se zákazníky*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-813-X

SVĚTLÍK, J., 1994. *Marketing: Cesta k trhu*. 2.vydání. Zlín: EKKA.

ISBN 80-900015-8-0.

TOMEK, G., V. Vávrová, 1999. *Marketing management*. 1.vydání. Praha: ČVUT. ISBN 80-01-01904-7.

TOMKET s.r.o., nejlevnejsipneu.cz [online]. © 2017 [cit. 11.2.2017]. Dostupný na WWW: <https://www.nejlevnejsipneu.cz/cz/faq.php#faq4>

VYSEKALOVÁ, J. a kol. 2006. *Marketing*. 1.vydání. Praha: Fortuna.

ISBN 80-7168-979-3

VYSEKALOVÁ, J. a kol. 2016. *Marketing pro střední školy, vyšší odborné školy a veřejnost*. 1.vydání. Praha: EDUKO. ISBN 978-80-88057-17-8

WESSLING, H., 2003. *Aktivní vztah k zákazníkům pomocí CRM*, 1. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0568-9

ZAMAZALOVÁ, M. a kol., 2010. *Marketing*. 2.vydání. Praha: C.H.Beck.

ISBN 978-80-7400-115-4

ZIKMUND, M. *Kde se vzala a k čemu všemu je vlastně SWOT analýza*. In:

Businessvize [online]. 2010 [cit. 13.12.2016]. Dostupné z:

<http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-vsemu-je-vlastne-swot-analyza>

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Maslowova pyramida potřeb.....	14
Obrázek 2: Struktura úrovní produktu.....	23
Obrázek 3: Matice SWOT strategie	26
Obrázek 4 Filozofie přístupu k CRM.....	28
Obrázek 5: Pevnost vztahu	32
Obrázek 6: Onio s.r.o.....	36
Obrázek 7: Organizační struktura společnosti Onio s.r.o.....	37
Obrázek 8: Pneumatiky.cz.....	38
Obrázek 9: Data spokojenosti zákazníků s vyřešením jejich dotazů.....	56
Obrázek 10: Poměr analyzovaných kategorií s ostatními dotazy v Zendesku	58
Obrázek 11: Průměrná délka hovoru v průběhu dne	62
Obrázek 12: Průměrná délka hovoru operátora.....	62
Obrázek 13: SWOT analýza.....	64
Obrázek 14: Ceník volitelných služeb s přidanou hodnotou.....	71
Obrázek 15: Celkové náklady na hlavní navrhované změny	91

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Poměr dotazníků	47
Graf 2: Průměrné hodnocení zákazníků	48
Graf 3: Průměrné hodnocení „špatných“ dotazníků.....	49
Graf 4: Důvody nespokojenosti zákazníků.....	50
Graf 5: Celkový počet tiketů za rok 2016	54
Graf 6: Spokojenost zákazníků s vyřešením jejich dotazů.....	55

Graf 7: Spokojenost při znovuotevírání tiketů	56
Graf 8: Průměrná doba trvání první odpovědi.....	57
Graf 9: Poměr analyzovaných kategorií s ostatními dotazy v Zendesku	58
Graf 10: Celkový počet hovorů	60
Graf 11: Počty hovorů po hodinách v průběhu dne.....	61

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Používání specializovaných stránek při nakupování, 2016.....	40
Tabulka 2: Jednotlivci v České republice nakupující přes internet v letech 2005 až 2016	40
Tabulka 3: Finanční dopad snížení ceny za osobní odběr	77
Tabulka 4: Harmonogram vyjednávání s novými dopravními spol.	84
Tabulka 5: Harmonogram zjištění a uvádění DOT	85
Tabulka 6: Harmonogram snížení ceny za osobní odběr	86
Tabulka 7: Harmonogram zpřesnění informací o dostupnosti zboží.....	87
Tabulka 8: Harmonogram vytvoření reklamy v televizi	88
Tabulka 9: Souhrn hlavních rizik	89

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Ceník pro vysílání reklamy na ČT.....	I
Příloha 2: Cenová nabídka společnosti GLS	III

Příloha 1 Ceník pro vysílání reklamy na ČT



Ceník pro televizní vysílání reklamy v České televizi

1. Obecné podmínky

- a. Ceník obsahuje cenové podmínky vysílání spotové reklamy na televizních programech České televize: ČT2, ČT sport.
- b. Cílová skupina pro prodej obchodních sdělení plánovaných objednatelem a prodej obchodních sdělení plánovaných na „realitu“ je Dospělí 15+.
- c. Cena za ratingový bod (dále jen „CPP“) se vztahuje k cílové skupině Dospělí 15+ a ke spotům o délce 30 sekund.
- d. Všechny částky v tomto ceníku jsou uvedeny v Kč bez DPH.

2. CPP

Základní CPP v cílové skupině D15+ pro období 1. 1. 2017 – 31. 12. 2017 je stanoveno na 26 000 Kč.

3. Definice ceny

Cena konkrétní kampaně je kalkulována jako kombinace CPP a cenových indexů a), b), c), d), e) uvedených v této kapitole.

a. Sezónní indexy

Měsíc	Sezonní koeficient
Leden	0,8
Únor	0,9
Březen	1,1
Duben	1,35
Květen	1,35
Červen	1,2
Červenec	0,8
Srpen	0,8
Září	1,3
Říjen	1,4
Listopad	1,4
Prosinec (do 17.12.2017)	1,3
Prosinec (od 18.12.2017)	0,8

b. Stopážové indexy

Délka spotu (sec)	Stopážový koeficient
10	0,5
15	0,77
20	0,9
25	0,95
30	1
35	1,35
40	1,5
45	1,6
50	1,75
55	1,9
60	2

c. Speciální příplatek za pozici v reklamním bloku

Typ příplatku	Příplatek
První/poslední pozice v bloku	30%
Vyžádaná pozice v bloku	20%

d. Speciální příplatek za alianční(ho) partnera/partnery ve spotu

Typ příplatku	Příplatek
Druhý produkt	15%

e. Speciální cenové indexy

U vybraných programových událostí může být základní CPP upraveno speciálními cenovými koeficienty. V roce 2017 budou aplikovány koeficienty na níže uvedené programové události.

Programová událost	Cenový koeficient
MSLH 2017	1,5

Česká televize si vyhrazuje právo rozšířit seznam vybraných programových událostí.

Ceník platí pro smlouvy s účinností v období 1. 1. 2017 – 31. 12. 2017.

Příloha 2: Cenová nabídka společnosti GLS

GLS cenová nabídka na přepravu obchodních a expresních balíků



Jakub Jansa - student VŠ

Pro pana Jansu
vzorová cenová nabídka
Brno

V Jihlavě 3.5.2017

GLS General Logistics Systems Czech Republic s.r.o.
Průmyslová 5619/1, 586 01 Jihlava
T +420 567 771 122, F +420 565 301 101
Internet: www.gls-czech.com



Jakub Jansa - student VŠ
vzorová cenová nabídka
Brno
Tel.: +420 737 518 531
Fax: +420
E-mail: jansa.kuba@seznam.cz
Pro pana Jansu

V Jihlavě 03.05.2017

Nabídka GLS na přepravu balíků a expresních balíků

Vážený pane Janso,

na základě Vašich vznesených požadavků a poskytnutých informací, Vám posíláme následující nabídku na přepravu balíkových zásilek.

GLS si Vám dovoluje nabídnout širokou škálu produktů a služeb, o nichž jsme přesvědčeni, že dokážou pokrýt veškeré Vaše potřeby spojené s distribucí balíků. Optimální kombinaci těchto produktů a služeb si můžete zvolit sami.

GLS Česká republika zaujala na trhu významnou pozici jak po stránce technologické (nepřetržitý monitoring kvality, GLS Track & Trace dostupný na internetu, elektronické zaznamenávání údajů o balících a automatická fakturace), tak kvality (doručení do 24 hodin v rámci České republiky).

Při posuzování nabídky zvažte, prosím, všechny výhody, které Vám GLS systém nabízí v oblasti zákaznického servisu, administrativní a obchodní podpory!

Pokud do 2 měsíců od vypracování nabídky bude uzavřena smlouva, platí cenová nabídka **do 31. března 2018**.

GLS si vyhrazuje právo jednostranně upravit poplatky za služby ještě před vypršením jejich platnosti pokud vejde v platnost nová daň a/nebo zákon v ČR, nebo pokud klient nebude dodržovat avizovaný objem balíkových zásilek, použitý k této cenové kalkulaci.

Dovolujeme si Vás upozornit, že poskytnutí údajů z této nabídky třetí straně a/nebo třetím osobám, může mít právní následky.

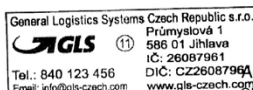
Za poskytnuté produkty a služby vystavíme fakturu 1x měsíčně se splatností 7 dní, nebo 2x měsíčně se splatností 14 dní od data vystavení faktury.

V případě jakýchkoliv dotazů nás neváhejte kontaktovat!

S pozdravem,

Tomáš Jon

GLS General Logistics Systems Czech Republic



Jelka Soldátová

GLS General Logistics Systems Czech Republic

Přílohy:

Cenová nabídka

Všeobecné obchodní podmínky

Jakub Jansa - student VŠ (razítko a podpis klienta)

GLS Group v Evropě

GLS Czech Republic s.r.o. dceřiná společnost General Logistics Systems B.V. (s centrálou v Amsterdamu) zajišťuje spolehlivé, vysoce kvalitní služby přepravy balíků pro 220.000 zákazníků v Evropě, doplněné logistickými a expresními službami. "Lídr kvality v evropské balíkové přepravě", to je hlavní motto GLS. V této souvislosti klade GLS důraz na udržitelný rozvoj: svou celoevropskou iniciativou Think Green vytváří aktivity zaměřené na ochranu životního prostředí. Prostřednictvím vlastních a partnerských společností provozuje skupina GLS síť pokrývající 37 evropských zemí a se zbytkem světa je propojena přes smluvní partnery. GLS disponuje 39 centrálními překladišti a 688 depy. Se svou pozemní sítí se řadí k předním poskytovatelům balíkových služeb v Evropě. Zhruba 14 000 zaměstnanců zpracuje 436 milionů balíků ročně. Každý den vyjíždí na silnice okolo 19 000 vozidel GLS. Ve finančním roce 2014/15 dosáhla GLS obrátu 2,1 miliardy eur.

Využíváním služeb GLS General Logistics Systems Příklad akceptuje "Všeobecné obchodní podmínky" GLS Czech Republic.

Nabídka pro:	Jakub Jansa - student VŠ	Objem balíků (průměrný):	40-60 balíků / denně
Datum:	3.5.2017	Hmotnost balíků (průměrná):	17 kg / balík
		Balíků / stop (průměrně):	1 balíků

Produkt		Business-Parcel
		Business-Small Parcel
	Hmotnost	Cena / balik
	do 2 kg	55,00 Kč
	do 3 kg	55,00 Kč
	do 5 kg	55,00 Kč
	do 10 kg	65,00 Kč
	do 15 kg	65,00 Kč
	do 20 kg	65,00 Kč
	do 25 kg	70,00 Kč
	do 30 kg	70,00 Kč
	do 40 kg	70,00 Kč

Business-Parcel (0-40 kg)	Na území České republiky doručíme balíky do všech měst a obcí následující pracovní den po převzetí, v čase od 8.00 do 17.00 hod. Poskytujeme nychlou a efektivní přepravu balíků z domu do domu.
Business-SmallParcel (0-2 kg)	Speciální manipulace s malými nebo citlivými balíky. Zvláštní třídění, přeprava ve speciálních pytlích GLS, jednoduché určení maleho balíku pomocí šablony GLS.
	Doručení z domu do domu následující pracovní den po převzetí balíku na jakoukoliv adresu v České Republice.
	Druhý pokus o doručení zdarma.
	V případě neúspěšného doručení, GLS vrátí balíky zpět odesílateli bez dalších příplatků.
	GLS poskytuje automatické pojištění každého balíku do hodnoty 6000,-Kč.
	Track & Trace® technologie, online sledování pohybu zásilky - potvrzení o doručení balíku lze stáhnout z webových stránek GLS.
	Automatický denní report stavu balíků.
	Zákaznický software (GLS Connect, GLS Online) pro odbavení balíků.
	Zákaznický servis pro příjemce a zákazníky GLS v době mezi 07:00 - 18:00 hod.

Cash-Service	Výše dobírky do 60 000 Kč	Cena + 17,00 Kč
	Úhrada a bankovní převod hotovosti za doručení probíhá automaticky minimálně třikrát týdně; příplatek za službu zahrnuje náklady na bankovní převod. V případě, že příjemce dobřečného uhradí platební kartou, bude příkazci navíc účtován poplatek za použití platební karty vypočítaný procentní sazbou z dobřečné částky.	
	Výše procentní sazby:	+ 1,3%
Guaranteed 24-Service	Garantované doručení následující pracovní den od převzetí.	+ 8,00 Kč
AddOnInsurance-Service	Dodatečné pojištění připojištění ke všem balíkům do 30.000 Kč.	+ 0,00 Kč
AddresseeOnly-Service	Doručení pouze do rukou konkrétní osoby.	+ 15,00 Kč
FlexDelivery-Service	FlexDelivery-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu.	+ 0,00 Kč
FlexDeliverySMS-Service	FlexDeliverySMS-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu a SMS.	+ 1,00 Kč
DeclaredValueInsurance-Service	Výše pojistné částky na balík	Cena
	Dodatečné jednorázové připojištění k jednotlivým balíkům.	do 12 500 Kč + 30,00 Kč
		do 25 000 Kč + 50,00 Kč
		do 50 000 Kč + 80,00 Kč
		do 100 000 Kč + 500,00 Kč
Pick&Return-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese a doručení zpět objednateli.	+ 85,00 Kč
Pick&Ship-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese a doručení na libovolnou adresu.	+ 85,00 Kč
SMS-Service	SMS avizace o doručení zásky následující pracovní den.	+ 2,00 Kč
SMS Preadvice-Service	SMS avizace o doručení zásky v předpokládaném 3-hodinovém časovém intervalu.	+ 5,00 Kč
DocumentReturn-Service	Speciální řešení, je-li třeba nechat adresátem potvrdit dokument, který doprovází balík, a doručit ho zpět odesílateli.	+ 30,00 Kč
ThinkGreen-Service	CO ₂ neutrální přeprava balíků.	+ 2,00 Kč
Exchange-Service	Výměnou za doručení balík, vyzvedne GLS u příjemce jiný balík a doručí jej odesílateli.	+ 30,00 Kč

*Služby s přidanou hodnotou označené „☒“ jsou nastavené pro všechny balíky!

Produkt		Express-Parcel Express-Small Parcel
Express-Parcel (0-40 kg) Expresní balíky doručíme do vybraných měst a obcí České republiky do 12:00 následující pracovní den po převzetí. Seznam vybraných měst a obcí naleznete na webových stránkách GLS.		
Express-SmallParcel (0-2 kg) Speciální manipulace s malými nebo citlivými expresními balíky. Zvláštní třídění, přeprava ve speciálních pytlích GLS, jednoduché určení malého balíku pomocí šablony GLS.		
Poplatek za tuto službu činí + 50 % ze základní ceny přepravy produktů Business-Parcel a Business-Small Parcel.		
Příplatky		
Palivový příplatek	Průměrná cena palivové nafty v České republice	Cena
	do 29,00 Kč	+ 0,00 Kč
	do 30,00 Kč	+ 1,50 Kč
	do 31,00 Kč	+ 2,00 Kč
	Přesáhne-li průměrná cena palivové nafty částku 31,01 Kč, bude se výše palivového příplatku pro vnitrostátní přepravy zvyšovat o 1 Kč za každou další započatou korunu.	
Mýtný příplatek	Za každý započatý kg zásilky.	+ 0,54 Kč
Nadrozměrný balík	Balík přesahující maximální povolenou obvodovou délku 300 cm dle vzorce GLS.	+ 150,00 Kč
Balík s nadváhou	Za každý započatý kg zásilky při váze nad 40 kg (max. 50 kg).	+ 25,00 Kč
Nesprávně zabalený balík	V případě nesprávně zabaleného balíku GLS nenese odpovědnost za případné poškození!	+ 150,00 Kč
Upozornění!	Řidič GLS při převzetí balíku nekontroluje jeho hmotnost ani obvod. Pokud odesílatel odesílá balík větších rozměrů než jsou rozměry udávané GLS (hmotnost - max. 40 kg, obvodové rozměry - max. 3m, tj. 2x výška + 2x šířka + 1x délka, a max. rozměry zásilky - délka 2 m, výška 0,6 m, šířka 0,8 m) a řidič ji neodmítne, v takovém případě se k ceně balíku účtuje příplatek. Ve výše uvedených případech si GLS vyhrazuje právo předat takovéto zboží vnitrostátní přepravě, přičemž se termín doručení balíku o jeden den prodlouží.	

Uvedené ceny se vztahují na jednotlivé balíky a nezahnují 21% DPH.

Cenová nabídka pro vnitrostátní přepravu se službou ShopDelivery-Service (doručení do výdejního místa GLS)

Nabídka pro: Jakub Jansa - student VŠ
Datum: 3.5.2017

Parametry
Objem balíků (průměrný): 1 balíků / denně
Hmotnost balíků (průměrná): 1 kg / balík
Balíků / stop (průměrně): 1 balíků

PARCEL	Business-Parcel Business-Small Parcel
	Cena přepravy / balík
Hmotnost	1 balík / adresa
do 15 kg	45,00 Kč

*Do výdejních míst GLS lze zasílat pouze balíky o max. váze do 15 kg.

Základní charakteristika služby ShopDelivery-Service

Služba ShopDeliveryService umožňuje zákazníkům nechat si zaslat balík přímo do jednoho z výdejních míst GLS, kde si jej mohou pohodlně, vyzvednout v průběhu následujících 5 pracovních dní. Jakmile balík dorazí do zvoleného ParcelShopu, příjemce obdrží avízo (e-mail+SMS) se sledovacím číslem zásilky, případnou výši dobřečného a PIN kódem nezbytným pro vydání zásilky. Pokud si příjemce v průběhu prvních 3 pracovních dní zásilku nevyzvedne, je mu automaticky zasláno další avízo s výzvou k vyzvednutí.

Volitelné služby s přidanou hodnotou

Cash-Service	Úhrada a bankovní převod hotovosti za doručení probíhá automaticky minimálně třikrát týdně; příplatek za službu zahrnuje náklady na bankovní převod.	Výše dobírky do 60 000 Kč	Cena + 10,00 Kč
--------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------	--------------------

Příplatky

Nesprávně zabaléný balík	V případě nesprávně zabaléného balíku GLS nenese odpovědnost za případné poškození!	+ 150,00 Kč
Upozornění!	Řidič GLS při převzetí balíku nekontroluje jeho hmotnost ani obvod. Pokud odesílatel odesílá balík větších rozměrů než jsou rozměry udávané GLS (obvodové rozměry - max. 3m, tj. 2x výška + 2x šířka + 1x délka, a max. rozměry zásilky - délka 2 m, výška 0,6 m, šířka 0,8 m) a řidič ji neodmítne, v takovém případě se k ceně balíku účtuje příplatek. Ve výše uvedených případech si GLS vyhrazuje právo předat takovéto zboží vnitrostátní přepravě, přičemž se termín doručení balíku o jeden den prodlouží.	

Uvedené ceny se vztahují na jednotlivé balíky a nezahnují 21% DPH.

Cenová nabídka pro exportní přepravu

Nabídka pro: Jakub Jansa - student VŠ
Datum: 3.5.2017

Parametry
Objem balíků (průměrný):
Hmotnost balíků (průměrná):

1 balíků / denně
1 kg / balík

Produkt								Euro Business-Parcel Euro Business-Small Parcel			
Region (Kč/balik)	< 2 kg	< 3 kg	< 5 kg	< 10 kg	< 15 kg	< 20 kg	< 25 kg	< 30 kg	< 40 kg	< 50 kg	
Zóna 1	140 Kč	160 Kč	180 Kč	200 Kč	205 Kč	220 Kč	225 Kč	250 Kč	280 Kč	330 Kč	
Zóna 2	215 Kč	265 Kč	285 Kč	340 Kč	375 Kč	385 Kč	420 Kč	445 Kč	480 Kč	535 Kč	
Zóna 3	275 Kč	335 Kč	365 Kč	455 Kč	500 Kč	525 Kč	560 Kč	605 Kč	665 Kč	730 Kč	
Zóna 4	380 Kč	470 Kč	510 Kč	595 Kč	615 Kč	650 Kč	685 Kč	735 Kč	815 Kč	950 Kč	
Zóna 5	520 Kč	610 Kč	680 Kč	1 035 Kč	1 155 Kč	1 455 Kč	1 680 Kč	1 885 Kč	2 165 Kč	2 600 Kč	

Základní charakteristika balíkových služeb GLS

EuroBusiness-Parcel (0-50 kg) Spolehlivá, rychlá a účinná "road-based" přeprava balíků z domu do domu ve 36 evropských zemích s výhodnými přepravními časy, včetně možnosti celního odbavení.

EuroBusiness-SmallParcel (0-2 kg) Speciální manipulace s malými nebo citlivými balíky. Zvláštní třídění, přeprava ve speciálních pytlích GLS, jednoduché určení malého balíku pomocí šablony GLS.

Přepravní časy*

Zóny	Země (pracovní dny)
Zóna 1	Slovensko (2)
Zóna 2	Německo, Rakousko, Polsko, Maďarsko (2), Slovinsko, Chorvatsko, Rumunsko (3)
Zóna 3	Belgie, Nizozemí, Lucembursko, Dánsko (2), Estonsko (3-4), Litva, Lotyšsko (3) Švýcarsko** (3), Lichtenštejnsko** (4)
Zóna 4	Irsko, Bulharsko (4), Velká Británie, Itálie (3-4), Francie (2-3), Španělsko (4-7)
Zóna 5	Řecko (4-5), Portugalsko (4-7), Finsko (4-6), Švédsko (3-6), Malta (4), Kypr (5), Turecko** (4-5), Norsko** (3-6), Srbsko** (3)

* Údaje v tabulce mají pouze informační charakter a nejsou garantované!


** = čas celního odbavení, celní poplatky k dispozici na Zákaznickém servisu, tel. +420 567 771 111, info@glc-czech.com.

Prosim, v případě zaslání balíku na ostrov patřící k některé z evropských zemí, městského státu či území s vlastní autonomií se vždy nejdříve poradte se zákaznickým servisem GLS.

Volitelné služby s přidanou hodnotou

Cash-Service		Výše dobírky do 2 000 EUR do 500 000 HUF do 2 000 EUR do 13 000 HRK do 5 000 RON	Cena + 30,00 Kč + 40,00 Kč + 40,00 Kč + 40,00 Kč + 40,00 Kč
	Úhrada a bankovní převod hotovosti za doručení probíhá automaticky minimálně třikrát týdně; příplatek za službu zahrnuje náklady na bankovní převod v dané zemi. Klient musí disponovat bankovním účtem v dané destinaci. Tuto službu lze objednat pouze prostřednictvím softwaru GLS CONNECT.		
* FlexDelivery-Service	FlexDelivery-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu.		+ 10,00 Kč
* FlexDeliverySMS-Service	FlexDeliverySMS-Service nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a poskytuje průběžné informování příjemce prostřednictvím e-mailu a SMS.		+ 15,00 Kč
* ShopDelivery-Service	Služba umožňující přímé doručení do Parcel Shopu GLS ve Slovenské republice. Příjemce si může vybrat jedno z více než 90ti výdejních míst. Cena je uváděna jako sleva k přepravě.		-12,00 Kč
AddOnInsurance-Service	Dodatečné paušální připojištění ke všem balíkům.		vyžádejte si naši nabídku
DeclaredValueInsurance-Service	Výše pojistné částky na balík Dodatečné jednorázové připojištění k jednotlivým balíkům. do 12 500 Kč do 25 000 Kč do 50 000 Kč do 100 000 Kč		Cena + 30,00 Kč + 50,00 Kč + 80,00 Kč + 500,00 Kč
Pick&Ship-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese v ČR a doručení na libovolnou adresu v zahraničí.		+ 85,00 Kč
* SMS Preadvice-Service	SMS avizace o doručení zásilky v předpokládaném 3-hodinovém časovém intervalu.		+ 5,00 Kč
ThinkGreen-Service	CO ₂ neutrální přeprava balíků.		+ 5,00 Kč

*Služby s přidanou hodnotou označené * jsou dostupné pouze na území Slovenska!

*Služby s přidanou hodnotou označené „“ jsou nastavené pro všechny balíky!

Příplatky		
Palivový příplatek	Průměrná cena palivové nafty v České republice do 29,00 Kč do 30,00 Kč do 31,00 Kč Přesáhne-li průměrná cena motorové nafty částku 31,01 Kč, bude se výše palivového příplatku pro exportní přepravy zvyšovat o 1% za každou další započatou korunu.	Cena + 0 % + 1,5 % + 2 % ze základní ceny přepravy
Mýtný příplatek	Za každý započatý kg zásilky.	+ 0,54 Kč
Nadrozměrný balík	Balík přesahující maximální povolenou obvodovou délku 300 cm dle vzorce GLS.	výši příplatku si určuje doručující země
Nesprávně zabalený balík	V případě nesprávně zabaleného balíku GLS nenese odpovědnost za případné poškození!	+ 150,00 Kč
Upozornění!	Řidič GLS při převzetí balíku nekontroluje hmotnost ani obvod. Pokud odesílatel odesílá balík větších rozměrů než jsou rozměry udávané GLS (hmotnost - max. 40 kg, obvodové rozměry - max. 3m, tj. 2x výška + 2x šířka + 1x délka, a max. rozměry zásilky - délka 2 m, výška 0,6 m, šířka 0,8 m) a řidič ji neodmítne, v takovém případě se k ceně balíku účtuje příplatek. Ve výše uvedených případech si GLS vyhrazuje právo předat takovéto zboží vnitrostátní přepravě, přičemž se termín doručení balíku o jeden den prodlouží.	

Uvedené ceny se vztahují na jednotlivé balíky a nezahrnují 21% DPH.

Společnost (razítko a podpis klienta)

Cenová nabídka pro importní přepravu

Nabídka pro: **Jakub Jansa - student VŠ** **Parametry**
Datum: **3.5.2017** **Objem balíků (průměrný):**
Hmotnost balíků (průměrná): **balíků / denně**
kg / balík

Produkt								Euro Business-Parcel			
								Euro Business-Small Parcel			
Region (Kč/balik)	< 2 kg	< 3 kg	< 5 kg	< 10 kg	< 15 kg	< 20 kg	< 25 kg	< 30 kg	< 40 kg	< 50 kg	
Zóna 1	340 Kč	360 Kč	380 Kč	400 Kč	405 Kč	420 Kč	425 Kč	450 Kč	480 Kč	530 Kč	
Zóna 2	415 Kč	465 Kč	485 Kč	540 Kč	575 Kč	585 Kč	620 Kč	645 Kč	680 Kč	735 Kč	
Zóna 3	475 Kč	535 Kč	565 Kč	655 Kč	700 Kč	725 Kč	760 Kč	805 Kč	865 Kč	930 Kč	
Zóna 4	580 Kč	670 Kč	710 Kč	795 Kč	815 Kč	850 Kč	885 Kč	935 Kč	1 015 Kč	1 150 Kč	
Zóna 5	720 Kč	810 Kč	880 Kč	1 235 Kč	1 355 Kč	1 655 Kč	1 880 Kč	2 085 Kč	2 365 Kč	2 800 Kč	

General characteristics of the GLS General Logistics Systems parcel delivery system

EuroBusiness-Parcel (0-50 kg) Spolehlivá, rychlá a účinná "road-based" přeprava balíků z domu do domu ve 36 evropských zemích s výhodnými přepravními časy, včetně možnosti celního odbavení.

EuroBusiness-SmallParcel (0-2 kg) Speciální manipulace s malými nebo citlivými balíky. Zvláštní třídění, přeprava ve speciálních pytlích GLS, jednoduché určení malého balíku pomocí šablony GLS.

Přepravní časy*

Zóny	Země (pracovní dny)
Zóna 1	Slovensko (2)
Zóna 2	Německo, Rakousko, Polsko, Maďarsko (2), Slovinsko, Chorvatsko, Rumunsko (3)
Zóna 3	Belgie, Nizozemí, Lucembursko, Dánsko (2), Estonsko (3-4), Litva, Lotyšsko (3) Švýcarsko** (3), Lichtenštejnsko** (4)
Zóna 4	Irsko, Bulharsko (4), Velká Británie, Itálie (3-4), Francie (2-3), Španělsko (4-7)
Zóna 5	Řecko (4-5), Portugalsko (4-7), Finsko (4-6), Švédsko (3-6), Malta (4), Kypr (5), Turecko** (4-5), Norsko** (3-6), Srbsko** (3)

* Údaje v tabulce mají pouze informační charakter a nejsou garantované!


Nakládka: následující pracovní den po obdržení objednávky, v případě zaslání objednávky na zákaznický servis GLS nejpozději do 16:00 ; Doručení: dle výše uvedené tabulky.

** + čas celního odbavení, celní poplatky k dispozici na Zákaznickém servisu, tel. +420 567 771 111, info@glz-czech.com.

Prosím, v případě importní přepravy balíku z ostrova patřícího k některé z evropských zemí, městského státu či území s vlastní autonomií se vždy nejdříve poradte se zákaznickým servisem GLS.

Volitelné služby s přidanou hodnotou

AddOnInsurance-Service	Dodatečné paušální připojištění ke všem balíkům.	vyžádejte si naši nabídku
DeclaredValueInsurance-Service	<p>Výše pojistné částky na balík</p> <p>Dodatečné jednorázové připojištění k jednotlivým balíkům.</p> <p>do 12 500 Kč do 25 000 Kč do 50 000 Kč do 100 000 Kč</p>	<p>Cena</p> <p>+ 30,00 Kč + 50,00 Kč + 80,00 Kč + 500,00 Kč</p>
Pick&Ship-Service	Vyzvednutí balíku na vybrané adrese v ČR a doručení na libovolnou adresu v zahraničí.	+ 85,00 Kč

*Služby s přidanou hodnotou označené „“ jsou nastavené pro všechny balíky!

Příplatky

Palivový příplatek	<p>Průměrná cena palivové nafty v České republice</p> <p>do 29,00 Kč do 30,00 Kč do 31,00 Kč</p> <p>Přesáhne-li průměrná cena motorové nafty částku 31,01 Kč, bude se výše palivového příplatku pro exportní přepravy zvyšovat o 1% za každou další započatou korunu.</p>	<p>Cena</p> <p>+ 0 % + 1,5 % + 2 % ze základní ceny přepravy</p>
Mýtný příplatek	Za každý započatý kg záсылky.	+ 0,54 Kč
Nadrozměrný balík	Balík přesahující maximální povolenou obvodovou délku 300 cm dle vzorce GLS.	výši příplatku si určuje doručující země
Nesprávně zabalený balík	V případě nesprávně zabaleného balíku GLS nenese odpovědnost za případné poškození!	+ 150,00 Kč
Upozornění!	Řidič GLS při převzetí balíku nekontroluje hmotnost ani obvod. Pokud odesílatel odesílá balík větších rozměrů než jsou rozměry udávané GLS (hmotnost - max. 40 kg, obvodové rozměry - max. 3m, tj. 2x výška + 2x šířka + 1x délka, a max. rozměry záсылky - délka 2 m, výška 0,6 m, šířka 0,8 m) a řidič ji neodmítne, v takovém případě se k ceně balíku účtuje příplatek. Ve výše uvedených případech si GLS vyhrazuje právo předat takovéto zboží nitrostrátní přepravě, přičemž se termín doručení balíku o jeden den prodlouží.	

Uvedené ceny se vztahují na jednotlivé balíky a nezahnují 21% DPH.

Charakteristika služeb s přidanou hodnotou

Nabídka pro: Jakub Jansa - student VŠ
Datum: 3.5.2017

Volitelné služby s přidanou hodnotou	
Pick&Return-Service	Vyzvednutí & Zpětné doručení - GLS z pověření smluvního partnera na určeném místě přebere balík a doručí ho zpět objednavateli.
Pick&Ship-Service	Vyzvednutí & Doručení - GLS z pověření smluvního partnera na určeném místě přebere balík a doručí ho v České republice na danou adresu.
Cash-Service	Dobírka - zúčtování a převod dobírky proběhne automaticky, nejméně třikrát do týdne, tuzemské náklady na bankovní poplatky jdou k tíži GLS. Poplatek za službu je zúčtován i v případě, že nedojde k doručení balíku. V případě exportu, objednavatel musí mít vedený účet v příslušném státě a méně, kde chce, aby byla dobírka vybrána (Slovensko, Maďarsko, Slovinsko, Chorvatsko, Rumunsko). Při exportu lze službu "Dobírka" objednat pouze přes nainstalovaný software Connect.
AddOnInsurance-Service	Paušální připojištění balíků - při hodnotě zboží nad 6.000,- Kč je možné uzavřít dodatečné připojištění do vyšší hodnoty. Poplatek za tuto službu stanoví obchodní zástupce, výši odpovědnosti za škodu naleznete ve "Všeobecných obchodních podmínkách".
Exchange-Service	Výměna balíků - GLS výměnou za doručený balík vyzvedne (pouze na území ČR) a doručí jiný balík odesílateli, který se nachází u adresáta.
Think-Green Service	CO ₂ neutrální přeprava - objednáním této služby přispíváte na výsadbu nových stromů ve volné krajině v České republice prostřednictvím Sdružení Krajina (www.sdruzenikrajina.cz). Tyto stromy pomáhají kompenzovat emise CO ₂ vzniklé při přepravě Vašich balíků.
DocumentReturn-Service	Zpětné zaslání potvrzených doprovodných dokumentů. Řešení v situacích, při kterých je potřebné dát adresátovi potvrdit speciální dokumentaci a doručit ji zpět odesílateli.
Guaranteed 24-Service	Doručení následující pracovní den - v případě objednání služby Vám garantujeme doručení balíku v následující den od vyzvednutí - s garancí vrácení peněz! V případě, že se vinou GLS tak nestane, dostanete od společnosti zpět cenu za přepravu spolu s dvojnásobkem poplatku za uvedenou službu.
DeclaredValueInsurance-Service	Jednorázové připojištění balíků, při hodnotě zboží nad 6.000,- Kč. Poplatek za službu naleznete v ceníku a výši odpovědnosti za škodu najdete ve "Všeobecných obchodních podmínkách".
AddresseeOnly-Service	Doporučený balík, v případě objednání služby může odesílatel určit konkrétní osobu, která převezme balík. Tato osoba se musí prokázat doručujícímu kurýrovi platným průkazem totožnosti s fotografií. Číslo průkazu kurýř zaznamená do rolíky a je viditelné na potvrzení o doručení.
SMS-Service	SMS notifikace – odesílatel informuje příjemce prostřednictvím SMS o tom, že mu následující pracovní den bude doručován balík kurýrem GLS. Text zprávy dlouhý max. 130 znaků si volí odesílatel sám. Na konec zprávy je automaticky připojen kontakt na zákaznický servis GLS.
Preadvice-Service	GLS informuje adresáta o doručení zásilky, a to formou SMS ráno v den doručení. Textová zpráva obsahuje identifikační číslo zásilky, předpokládaný čas doručení v rozmezí 3 hodin (např. mezi 8:00 - 11:00) a telefonní číslo zákaznického servisu GLS.
FlexDelivery-Service	Flexibilní doručení - služba nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a zároveň zajišťuje průběžné informování klienta prostřednictvím e-mailu. První zpráva obsahuje informaci o tom, že zásilka bude doručena následující pracovní den, kdo je odesílatelem a případnou částku za dobírku. Druhá zpráva odeslaná v den doručení obsahuje předpokládaný 3-hodinový časový interval doručení, telefonní číslo na kurýra a kontakt na zákaznický servis GLS. O druhém a třetím pokusu o doručení může adresát rozhodnout sám prostřednictvím internetu.
FlexDeliverySMS-Service	Flexibilní doručení - služba nabízí 6 volitelných řešení pro flexibilní doručení a zároveň zajišťuje průběžné informování klienta prostřednictvím e-mailu a SMS. První zpráva obsahuje informaci o tom, že zásilka bude doručena následující pracovní den, kdo je odesílatelem a případnou částku za dobírku. Druhá zpráva odeslaná v den doručení obsahuje předpokládaný 3-hodinový časový interval doručení, telefonní číslo na kurýra a kontakt na zákaznický servis GLS. O druhém a třetím pokusu o doručení může adresát rozhodnout sám prostřednictvím internetu.